

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA

CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICA
REVENDA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA PARA TELEFONES CELULARES

Autor: Jeferson Ricardo Singer Guchtain

Projeto Técnico apresentado à
Universidade Federal do Paraná para
obtenção de título de Especialista em
Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Pedro Steiner

CURITIBA
2005

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	2
2.1 CENÁRIO ATUAL DAS TECNOLOGIAS DE TELEFONIA CELULAR.....	2
2.2 ESTUDO DO SERVIÇO E PRODUTO	4
3 METODOLOGIA	6
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	6
3.2 PLANO DE COLETA DE DADOS.....	6
3.3 ESPECIFICAÇÕES DO PROBLEMA	7
3.4 PLANO DE TRATAMENTO DE DADOS	7
4 ANÁLISE E LEVANTAMENTO DE DADOS.....	7
4.1 ESTUDO DO PRODUTO	7
4.1.1 Histórico do Produto.....	7
4.1.2 Descrição do Produto e Serviço no Projeto	11
4.2 ESTUDO DE MERCADO.....	11
4.2.1 Demanda do Produto e Serviço.....	11
4.2.1.1 Plano de ação para a coleta de dados	11
4.2.1.2 Potencial da demanda	15
4.2.1.3 Conclusão sobre a demanda	15
4.2.2 Oferta do Produto e Serviço.....	15
4.2.3.1 Plano de ação para a coleta de dados	15
4.2.3.2 Fundamentação bibliográfica quanto à pesquisa	15
4.2.3.3 Tabulação e análise de pesquisa	16
4.2.3.4 Universo dos concorrentes.....	18
4.2.3 Mercado de Insumos.....	18
4.2.3.1 Plano de ação para a coleta de dados	18
4.2.3.2 Fundamentação bibliográfica quanto à pesquisa	18
4.2.3.3 Tabulação e análise de pesquisa	19
4.2.3.4 Fatores que interferem no fornecimento de insumos	21
4.2.3.5 Universo dos fornecedores.....	21
4.2.3.6 Conclusão sobre o mercado de insumos	21
4.3 Programa de Produção.....	22
4.3.3.1 Demonstração da programação e controle da produção	22
4.3.3.2 Demonstrativo do planejamento e controle da capacidade	22
4.3.3.3 Descrição dos insumos	23
4.3.3.4 Custos dos insumos	23
TOTAL MENSAL	23
4.3.3.5 Estoque mínimo.....	23
TOTAL MENSAL	23
4.3.3.6 Sistema de armazenamento e estocagem	24
4.3.3.7 Custos do sistema de armazenamento e estocagem	24
4.3.3.8 Conclusão sobre o programa de produção.....	24
4.4 aspectos econômicos e financeiros	24
4.4.1 Investimentos Iniciais	24
4.4.1.1 Despesas pré-operacionais.....	24
4.4.1.2 Descrição dos investimentos fixos	25
TOTAL	25
4.4.1.3 Depreciação acumulada.....	25
4.4.1.4 Inversões do projeto.....	25
4.4.2 Financiamento do Projeto	25
4.4.2.1 Recursos próprios	25
4.4.2.2 Recursos de terceiros	25
4.4.2.3 Usos e fontes	26
4.4.3 Estimativa de Faturamento.....	26
4.4.3.1 Estrutura de custos	26
4.4.3.2 Preço de venda.....	27
4.4.3.3 Margem de contribuição.....	27

RESULTADOS.....	27
MÊS 1	27
4.4.3.4 Estimativa de receitas para o projeto.....	28
4.4.3.5 Despesas financeiras	28
4.4.3.6 Estrutura de resultados	29
4.4.3.7 Ponto de equilíbrio operacional.....	29
4.4.3.8 Demonstrativo do balanço anual do projeto.....	29
4.4.3.9 Capital de giro.....	30
4.4.3.10 Demonstrativo do fluxo de caixa	30
4.5 ENGENHARIA DO PROJETO	31
4.5.1 <i>Descrição do Processo Produtivo</i>	31
FLUXO DE PROCESSOS.....	34
4.5.1.1 <i>Controle de qualidade no processo</i>	36
4.5.1.2 <i>Conclusão sobre o processo de produção</i>	36
4.5.2 <i>Necessidade de Mão de Obra</i>	36
Sendo responsável pelas seguintes atividades:	39
Pré-requisitos exigidos.....	40
4.5.2.1 <i>Disponibilidade de mão de obra no local</i>	40
4.4.2.2 <i>Custos da mão de obra</i>	40
4.5.2.3 <i>Conclusão sobre a necessidade de mão de obra</i>	42
4.5.3 <i>Planejamento Estratégico</i>	42
4.5.3.1 <i>Diagnóstico estratégico</i>	42
4.5.3.2 <i>Direção estratégica do negócio</i>	43
4.5.3.3 <i>Definições táticas</i>	43
4.5.3.4 <i>Estrutura da indústria</i>	43
4.5.3.5 <i>Estratégia competitiva genérica</i>	44
4.5.3.6 <i>Conclusão sobre planejamento estratégico</i>	44
4.5.4 <i>Marketing e Logística de Distribuição</i>	44
4.5.4.1 <i>Definição do planejamento de marketing</i>	44
4.5.4.2 <i>Sistema de distribuição física</i>	45
4.5.4.3 <i>Custos para o sistema de marketing e logística de distribuição</i>	45
TOTAL.....	45
4.5.4.3 <i>Conclusão sobre marketing e logística de distribuição</i>	45
5 ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA	46
5.1 <i>Mérito do Projeto</i>	46
5.1.1 <i>Payback</i>	46
<i>Capital Investido</i>	46
5.1.2 <i>Valor presente líquido</i>	46
5.1.3 <i>Taxa interna de retorno – TIR</i>	46
5.1.4 <i>Rentabilidade do projeto</i>	47
5.1.5 <i>Efeitos econômicos-sociais do projeto</i>	47

RESUMO

O presente projeto tem por objetivo demonstrar os passos necessários para a abertura de uma empresa de revenda e assistência técnica de celulares tecnologia GSM e TDMA parceira da TIM SUL. No decorrer do projeto será possível observar a pesquisa de campo (demanda, concorrência e fornecedores), localização, mão-de-obra necessária, planejamento estratégico, marketing, programa de produção e análise econômico financeira da empresa. O objetivo de analisar a viabilidade econômica da abertura de empresa a atuar neste ramo demonstrou-se viável e com rentabilidade suficiente para retorno do investimento inicial em menos de dois anos, o que para a atual situação econômica torna-se bastante favorável e satisfatório. Salienta-se que o presente projeto possui caráter de projeção de demanda conforme pesquisa de campo, valores aproximados devido os mesmos terem características confidenciais para a TIM e para as empresas concorrentes. Contudo, os valores são os mais próximos possíveis de uma situação real, o que pode auxiliar e muito, um empreendedor na abertura de empresa do mesmo porte.

1. INTRODUÇÃO

O rápido crescimento mundial dos serviços de telefonia móvel é um dos maiores sucessos econômicos dos últimos 20 anos. Em nenhum lugar isso está mais evidente do que na América Latina. O crescimento ocorrido nesta região até agora é apenas o começo. Nos próximos anos, os novos investimentos e a adoção da tecnologia celular de terceira geração (3G) vão estimular ainda mais esse crescimento e transformar o papel do telefone móvel na economia e na vida diária de todos os habitantes da região.

O vasto potencial da América Latina a torna um mercado altamente atraente para operadoras de telefonia móvel e investidores. Ao mesmo tempo, as operadoras terão de tomar algumas decisões tecnológicas críticas para assegurar a expansão, integração e atualização de suas respectivas infra-estruturas. As escolhas que realizarem para a construção de suas redes vão determinar o grau de rentabilidade e sucesso a ser atingido nesse mercado altamente competitivo.

Como a maior economia da região, o Brasil está à frente nesse setor, reunindo mais celulares do que automóveis. Em 2005, mais de 58 milhões de usuários terão acesso aos serviços móveis em todo o território nacional, graças ao *roaming* e outros recursos avançados.

O crescimento fenomenal da telefonia móvel deve-se ao sucesso da privatização e da livre concorrência. No Brasil, a decisão governamental de privatizar o setor de telecomunicações e promover a competição criou grandes oportunidades. Com transformações semelhantes em outros países, o clima político e econômico favorável vem atraindo novos concorrentes e investidores em toda a região latino-americana.

Há também concorrência entre tecnologias celulares, a partir do crescimento do tráfego digital de segunda geração na região. Todas as principais plataformas estão em uso, do TDMA – Time Division Multiple Access ao CDMA – Code Division Multiple Access e GSM – Global System for Mobile Communications. Muitas operadoras já estudam as alternativas para efetuar o upgrade de suas redes para 3G, a terceira geração da tecnologia celular.

Ao mesmo tempo, o setor de telefonia móvel na América Latina inicia uma nova fase de realinhamento e expansão. A procura dos consumidores por *roaming* está levando as operadoras a interligar os sistemas celulares locais de modo a

garantir a cobertura nacional e regional. Isso, por sua vez, é um dos fatores por trás de uma onda de consolidação entre as empresas de telefonia em várias partes do mundo, inclusive na América Latina.

No Brasil, as empresas nacionais e multinacionais estão transformando a colcha de retalhos das áreas de cobertura celular local numa rede integrada em todo o país, por meio de aquisições de operadoras existentes e de novas licenças.

Ficando evidente que o ramo de telecomunicações para a área de *mobile* apresenta um vasto potencial, principalmente na América Latina, tornando esse mercado altamente atraente para operadoras de telefonia móvel e investidores, o presente projeto visa identificar como se deve estruturar uma empresa de assistência técnica e revenda para telefones celulares GSM e TDMA de forma a atender a demanda de empresas operadoras que estarão lançando os produtos no mercado, na região de Curitiba focando a empresa TIM.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CENÁRIO ATUAL DAS TECNOLOGIAS DE TELEFONIA CELULAR

GSM (Global System for Mobile Communication) é o padrão de telefonia celular que foi adotado no Brasil para as bandas, A, C, D e E (SANT'ANNA, 2001). As tecnologias atualmente disponíveis nas bandas A e B são CDMA (Code Division Multiple Access) e TDMA (Time Division Multiple Access) e GSM (Global System Mobile).

Bandas são faixas de frequências consignadas às empresas prestadoras do serviço de telefonia celular. Isto possibilita que mais de uma operadora atuem em uma mesma localidade, desde que cada uma ocupe uma banda diferente (AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES, 2001).

A primeira geração de celulares foi à analógica, e se restringia à transmissão de voz. A segunda geração de celulares se caracteriza pela transmissão de dados de forma digital e está disponível nas tecnologias CDMA e TDMA. O GSM é a chamada geração 2,5, estágio intermediário à terceira geração (3G), pela qual será possível a transmissão de imagens.

As tecnologias adotadas na telefonia móvel são:

a) CDMA (Code Division Multiple Access - Acesso Múltiplo por Divisão de Código):

Tecnologia de celular digital que usa "linguagens" ou códigos para

diferenciar conversações diferentes uma da outra.

b) ETDMA (Enhanced Time Division Multiple Access - Acesso Múltiplo Aperfeiçoado por Divisão de Tempo):

Tecnologia de celular digital TDMA que aumenta a capacidade aproveitando pausas na atividade da voz.

c) NAMPS (Narrow Advanced Mobile Phone Service - Serviço Telefônico Avançado Estreito):

Tecnologia de sistema celular analógico que usa canais mais estreitos para aumentar a capacidade.

d) PCS (Personal Communications Services - Serviços de Comunicações Pessoais):

Refere-se a um serviço destinado exclusivamente para a área de comunicação pessoal, esse serviço tecnicamente similar ao serviço WAP.

e) TACS (Total Area Coverage Service - Serviço de Cobertura da Área Total):

Um serviço celular analógico oferecido no Reino Unido e em outros países. Ele é tecnicamente similar ao AMPS e derivado do mesmo.

f) AMPS (Advanced Mobile Phone Service - Serviço de Telefonia Móvel Avançado):

O serviço celular analógico atual, que serve mais de 12 milhões de clientes na América do Norte. O AMPS é o segundo modo exigido de todos os telefones celulares de modo dual.

g) TDMA (Time Division Multiple Access - Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo):

Tecnologia de sistema celular digital que “compartilha” em tempo um canal de rádio.

Conforme PRATES (2001), uma das vantagens do GSM ao usuário é não precisar trocar de aparelho quando decidir trocar de operadora. Outra vantagem é a alta velocidade para transmissão de dados em relação às tecnologias em uso hoje

no Brasil. Uma terceira vantagem, conforme WORLD TELECOM (2001), é o roaming internacional. Isto é possível, pois o GSM tem participação de 70% na telefonia celular mundial. Desta forma, será possível utilizar o mesmo telefone celular em todo o mundo.

O início da operação da tecnologia GSM no Brasil já ocorreu, sendo dividido em etapas por toda a região do Brasil. Na localidade de Curitiba a implantação da tecnologia foi realizada em Agosto de 2003. Já a entrada da 3G deve ocorrer somente em 2008 (INTERMANAGERS, 2001).

2.2 ESTUDO DO SERVIÇO E PRODUTO

De acordo com HOROVITZ (1993), o serviço é o composto das “prestações” que o cliente espera além do bem físico ou do serviço de base, em função do preço, da imagem e da reputação presentes.

Segundo KOTLER (1997), serviço pode ser definido como uma atitude ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer à outra sem resultar na posse de nenhum bem. Sua execução pode ou não estar ligada a um bem físico.

Independente de sua natureza, os serviços possuem quatro características principais que os diferenciam dos bens físicos, segundo KOTLER & ARMSTRONG (1993): perecibilidade, inseparabilidade, variabilidade e intangibilidade.

Ser perecível significa que não é possível estocar um serviço para venda ou uso posterior. Se por algum motivo a capacidade de uma empresa de serviços (mão-de-obra, máquinas) não for ocupada por falta de clientes, tal capacidade não poderá mais ser recuperada, tornando-se um custo para o negócio. Especialmente em mercados onde a demanda é flutuante (ao longo do ano, da semana ou do dia), as empresas de serviços enfrentam maiores desafios.

Algumas estratégias podem ser utilizadas com o objetivo de equilibrar a demanda e a oferta. Para a distribuir melhor a demanda, uma delas é diferenciar os preços, cobrando valores mais baixos para períodos de menor demanda. Isso é hoje praticado na maioria dos cinemas de Curitiba. De segunda a quinta-feira, as entradas são em média 30% mais baratas que de sexta a domingo. Outra estratégia é oferecer serviços complementares nos horários de pico para transmitir a sensação ao cliente de que a prestação do serviço foi iniciada. Isso é frequentemente aplicado em restaurantes quando o cliente é orientado a aguardar no bar por uma mesa para jantar.

No lado da oferta, podem empregar funcionários em tempo parcial para

atender a demanda em horários de pico, estratégia muito utilizada em casas noturnas.

Os serviços também são caracterizados por serem inseparáveis. Significa que eles não podem ser separados daqueles que os proporcionam, sejam eles pessoas ou máquinas. Isso porque os serviços são primeiros vendidos para em seguida serem produzidos e consumidos simultaneamente. Para efeito de comparação, os produtos físicos são fabricados, em seguida estocados, depois vendidos e, no final, consumidos.

Se alguém ou algum equipamento provê um serviço, ele passa a ser parte integrante desse processo. Por outro lado, o cliente também é envolvido na prestação do serviço, o que torna a interação fornecedor-cliente fundamental para o resultado final do serviço.

A característica de inseparabilidade afeta especialmente o ramo de entretenimento e serviços profissionais, nos quais a pessoa do prestador de serviços é fator crítico na decisão de compra. Um show do Gilberto Gil sem o mesmo não tem como ser realizado, portanto deve ser cancelado. Já nos casos de serviços como consultoria, pode-se adotar a estratégia de se treinar uma equipe maior para atender um número maior de clientes.

A inseparabilidade também impacta na terceirização de serviços. Neste caso, o desafio é que a empresa contratada preste serviços aos clientes segundo os mesmos padrões praticados pelo fabricante. De qualquer forma, para o cliente o importante é que o prestador de serviços terceirizados naquele momento representa o fabricante e, portanto, deve garantir o nível de qualidade exigido.

A variabilidade dos serviços também é uma característica importante, uma vez que os serviços são altamente variáveis – sua qualidade depende de quem os proporciona e quando, onde e como são proporcionados. Desta forma, um restaurante pode ter um manobrista atencioso e prestativo e ao mesmo tempo um garçom mais lento e desatento. Mesmo a qualidade do serviço do manobrista pode variar de acordo com sua energia e disposição no momento de contato com os clientes.

As companhias prestadoras de serviços podem tomar várias medidas a fim de reduzir a variação da qualidade dos serviços. Uma delas é selecionar e treinar cuidadosamente seu pessoal. Outra alternativa é proporcionar incentivos aos funcionários que enfatizem a qualidade, tais como prêmios. Pesquisas de satisfação dos clientes devem ser realizadas. Em função dos resultados, algumas ações

poderão ser tomadas, tais como reforçar o treinamento ou revisar fluxos e processos.

Nesse contexto, uma função que vem ganhando destaque é prestação de serviços especializados no pós-venda.

Sobre as características do produto, segundo KOTLER & ARMSTRONG (1993), um produto é um conjunto de bens, serviços e idéias. Quando um cliente compra um produto, em maior ou menor grau ele está comprando cada um desses três componentes. Por exemplo, um fabricante de computadores vende bens (computador, monitor, teclado), serviços (entrega, instalação, treinamento, manutenção) e uma idéia ("rapidez no processamento de dados").

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Desde a privatização, o setor vem superando as mais otimistas previsões de crescimento no número de usuários. Foi registrado no Brasil no ano de 2002 o crescimento de 21,6% da base de assinantes, atingindo cerca de 34,9 milhões de usuários. O serviço atinge 20% da população e a previsão de vendas da ANATEL para os próximos três anos, é que o mercado cresça 66%, atingindo 58 milhões de usuários. Com o crescimento das empresas de telefonia celular cresce também a busca por serviços especializados de assistência técnica para os aparelhos.

A TIM SUL tem de atingir a marca de 3.000.000 assinantes até o final de 2004, o que representa um crescimento de quase 50% em relação ao período anterior.

Dessa forma, foi efetuado uma pesquisa de campo junto a clientes (averiguar a existência de demanda), concorrência (análise de estratégias de comercialização e gestão das empresas), e, com o fornecedor da empresa que é a TIM SUL (averiguar a existência de prazos e formas de pagamento).

3.2 PLANO DE COLETA DE DADOS

Para coletar esses dados foi utilizada a pesquisa qualitativa – hoje uma metodologia bastante usada por empresas prestadoras de serviços, que busca informações através de questionários, possibilitando um conhecimento mais aprofundado sobre o perfil dos clientes, como suas percepções, atitudes e julgamentos.

A pesquisa qualitativa é uma forma de traçar dados generalizados do

comportamento do cliente, que depois é delimitado com dados numéricos mais específicos, através da pesquisa quantitativa.

3.3 ESPECIFICAÇÕES DO PROBLEMA

Análise de mercado no setor de telefonia celular, identificando a existência de demanda para a nova tecnologia GSM, cuidados básicos com o aparelho celular, quantidade de concorrentes e prazos fornecidos pela fornecedora TIM SUL.

3.4 PLANO DE TRATAMENTO DE DADOS

Através das inúmeras experiências coletadas ao longo do curso, o sucesso de um trabalho deve-se a exata observação dos dados e informações coletados. Assim, a metodologia adotada para o desenvolvimento desse projeto constitui em pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo, pesquisas via internet e outros meios usualmente utilizados atualmente no meio acadêmico.

Os dados relacionados aos concorrentes da empresa foram levantados na Internet.

Para a revisão teórico-empírica, as informações teóricas foram levantadas em livros e as empíricas na Internet.

A análise da situação foi feita comparando-se os modelos sugeridos pela literatura consultada, os dados empíricos pesquisados, o que os concorrentes praticam no Brasil.

4 ANÁLISE E LEVANTAMENTO DE DADOS

4.1 ESTUDO DO PRODUTO

4.1.1 Histórico do Produto

Com a surpreendente evolução da tecnologia, vieram também as necessidades, que na maioria das vezes são criadas e vislumbradas a partir da evolução tecnológica.

A necessidade de comunicação e troca de informações entre as pessoas começou a ficar premente desde a invenção do primeiro telefone fixo.

Desde então os engenheiros, físicos e cientistas unem suas forças e conhecimento para criar formas de trocar informações sejam elas através de voz, imagem ou dados.

A invenção do telefone celular trouxe consigo um novo mercado que movimenta bilhões de dólares no Brasil e em todo o mundo.

Hoje em dia a telefonia celular está extremamente difundida e tende a se ampliar ainda mais. A competição entre as operadoras faz com que os serviços se tornem mais baratos entre os fabricantes, sendo assim os seus produtos irão ficar também mais baratos e com serviços cada vez mais avançados. A história das comunicações móveis começou bem antes do celular digital e por isso devemos nos lembrar brevemente dos principais fatos que levaram à evolução das comunicações móveis.

Em 1991, foi implementado o primeiro sistema celular (AMPS) no Brasil no Rio de Janeiro, sistema escolhido pelo ministério das telecomunicações como padrão; e, em 1998, começam a ser ativados os primeiros terminais com tecnologia digital no Brasil.

Um sistema centralizado (Broadcasting ou Radiodifusão) se baseia na idéia de uma única torre e repetidores reforçadores de sinal com equipamentos de alta potência transmitindo os sinais para toda uma grande área onde se dá o serviço.

As desvantagens desse sistema são o baixo tráfego, uma vez que o número máximo de ligações simultâneas em áreas que variam de 50Km a 100Km de raio é apenas o número de canais disponíveis; a alta potência de transmissão da torre central, que varia de 250W a 300W; e a alta potência das estações móveis, o que as faziam grandes (normalmente veiculares).

A arquitetura do sistema celular permite a utilização do mesmo canal de rádio em localidades diferentes. Vários usuários utilizam simultaneamente o mesmo canal de rádio multiplicando-se a capacidade de tráfego. A essa técnica é dado o nome de "Reutilização de Freqüência".

Com essa nova arquitetura, a eficiência do sistema deve ser medida levando-se em conta os seguintes aspectos: capacidade de atender ao tráfego, qualidade do sinal e custo de implantação.

O Brasil passa por uma guerra silenciosa, nos bastidores dos serviços celulares. Mudou o modelo de duopólio e mudou o cenário da tecnologia. O leilão, pela Anatel, da faixa de 1.8 GHz para o SMP - Serviço Móvel Pessoal trouxe ao Brasil a tecnologia mundial de origem européia GSM, para um mercado que era dominado pelos acessos CDMA e TDMA. A maioria das operadoras está no estágio 2G, mas já se preparam para dar o salto tecnológico para o 3G, com duas tecnologias dominantes – CDMA2000 e WCDMA -, que prometem mobilidade e portabilidade às aplicações da multimídia. Para complicar ainda mais o cenário evolutivo, existe a geração 2,5G.

A migração das tecnologias celulares de segunda geração para a de terceira geração está inserida numa estratégia global do setor.

Em termos amplos, o GSM é de inspiração europeia, o CDMA e TDMA, norte-americana, e o PDC é restrito ao Japão. A primeira geração tecnológica do celular (1G) é analógica; a segunda (2G), digital; e a terceira (3G) é uma plataforma digital multimídia. Denomina-se 2,5G quando se acresce mais capacidade para transmissão de dados na 2G, introduzindo novos serviços e a comutação de pacotes.

As tecnologias de acesso 2G, 2,5G e 3G vão coexistir até se alcançar um estágio totalmente 3G. Os serviços vão evoluir da voz para multimídia, incluindo voz, dados e imagens fixas e móveis.

No cenário 3G, os operadores de rede passarão a provedores de multi-serviços de comunicação. Ocorrerá a convergência da plataforma 3G com outras redes (móveis e fixas) e com a televisão digital. Mudarão os elementos e os atores da cadeia de valor da prestação dos serviços. A migração para o cenário 3G será progressiva com ilhas da nova tecnologia 3G coexistindo com a anterior, 2G.

Apesar das redes de terceira geração serem vistas, simplificada, como uma mera evolução da segunda geração (2G) celular, em realidade, constituem uma migração para uma nova arquitetura de redes.

Os sistemas de terceira geração 3G são dotados de um núcleo IP (comutação de pacotes) projetado para transportar comunicações complexas do tipo multimídia a altas velocidades.

As novas redes móveis 3G serão mais sofisticadas que os atuais sistemas 2G ou sua evolução intermediária, 2,5G. Serão dimensionadas para suportar o tráfego de maneira estatística. Os recursos de rádio terão sua capacidade instantânea controlada.

As novas redes 3G multimídia – que vão interligar tudo, voz, dados e imagens – terão que vencer os desafios de convivência entre a comutação de circuitos e de pacotes, do tráfego assimétrico, da qualidade do serviço variável, dos serviços em tempo real com outros serviços e dos modelos de mobilidade e de volume de tráfego diferentes para cada serviço.

Essa sigla mágica – 3G – arrancou de operadoras europeias de telecomunicações mais de 100 bilhões de euros na compra de licenças de telefonia móvel de Terceira Geração. Isso foi há dois anos. Agora, essas operadoras estão desistindo do negócio, e o Brasil, que chegou a prever leilões de 3G para este ano,

deixou o assunto de lado.

Presidentes de empresas brasileiras de telefonia celular estão de acordo que essa nova geração tecnológica, que permite aplicações multimídia como a transmissão de imagens em movimento, não acontecerá antes de 2005.

O GSM (Global System for Mobile Communications), ou Sistema Global para Comunicações Móveis, está realmente se tornando um Sistema Global para Comunicações Móveis. Está claro há muito tempo, que o GSM seria usado em toda a Europa. Atualmente, muitos países em todo o mundo que estavam retardando a sua decisão, escolheram o GSM. O GSM tornou-se o padrão pan-asiático e será usado em grande parte da América do Sul.

Benefícios da telefonia celular GSM:

- Maior velocidade na troca de informações, sendo que será possível a troca de dados, voz e imagem em um mesmo sinal de frequência.
- Mobilidade sendo que caso o usuário queira utilizar o seu celular em outro país ele não irá necessitar trocar de celular, bastando apenas trocar o SIMCard. Denominado em Curitiba com TIP TIM.
- Qualidade na realização de ligações e recebimento de informações através do celular, isso em função dos recursos tecnológicos que a tecnologia oferece.
- Possibilidade de uma maior gama de funcionalidades nos telefones celulares.

O GRPS vem complementar o GSM, adicionando um sistema baseado na transmissão de pacote de dados à rede já existente. O processo é feito de forma bastante simples em relação ao que seria esperado, sendo apenas necessário o acréscimo de alguns elementos a infra-estrutura já existente, upgrade de parte do software utilizado na rede.

O GRPS é uma tecnologia de 2,5G devido à possibilitarem um maior leque de opções do que os sistemas de Segunda Geração, 2G. O GRPS suavizou muitos dos problemas que atualmente afetam a internet móvel, ao permitir uma maior capacidade de transmissões de dados. Finalmente, o GRPS irá permitir toda uma nova série de aplicações dentro dos telemóveis apenas acessíveis até agora a quem possuísse um computador de secretária, tais como a visualização de páginas da WEB, ftp, chatting, animação, etc.

Em resumo, o GRPS trará consigo os seguintes benefícios:

- Ligação permanente (sempre “on-line”);
- Estabelecimento instantâneo da ligação;

- Possibilidade da cobrança do serviço ser feita com base na informação transmitida/recebida através de ser contabilizado o tempo em que se está ligado;
- Uma progressiva maior velocidade de ligação.

4.1.2 Descrição do Produto e Serviço no Projeto

O serviço a ser fornecido se restringem as seguintes atividades:

- Comercialização de aparelhos coligados à tecnologia GSM e TDMA – Tim;
- Prestação de assistência técnica em aparelhos com tecnologia TDMA e GSM – TIM: Nível 1 no interior da loja, Nível 2 e 3 repassado à lojas especializadas (terceirização).
- Comercialização de acessórios e “cartões pronto” para os aparelhos TIM;
- Diferencial: fornecimento de palestras e manuais sobre a tecnologia GSM e cuidados especiais com os aparelhos.

4.2 ESTUDO DE MERCADO

4.2.1 Demanda do Produto e Serviço

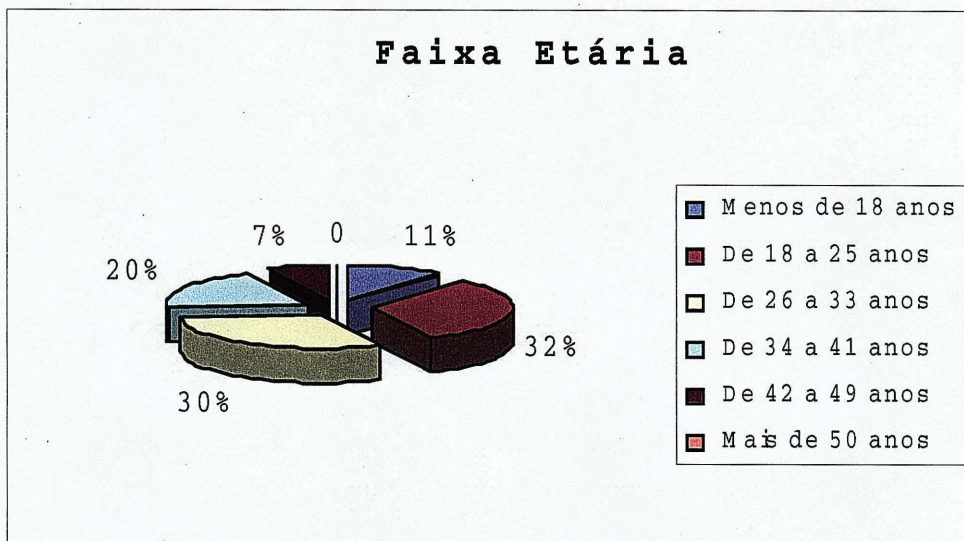
Para a identificação adequada da demanda do produto e serviço, foram realizadas pesquisas em um público com um perfil definido e pré-analisado, enfocando indivíduos que já possuam celular.

4.2.1.1 Plano de ação para a coleta de dados

A população foi escolhida com o critério de possuir celular. Num total de 35 pessoas, independente de idade, sexo e renda econômica.

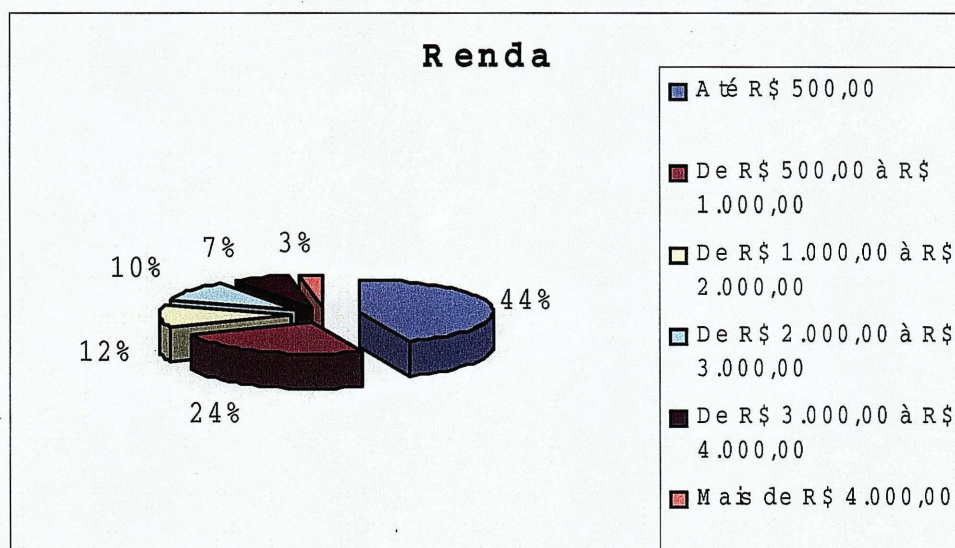
Como instrumento de pesquisa foi elaborado um questionário de perguntas e respostas fechadas, aplicado em cada entrevistado no período de outubro de 2004 a novembro de 2004.

GRÁFICO 1 - QUANTO A FAIXA ETÁRIA



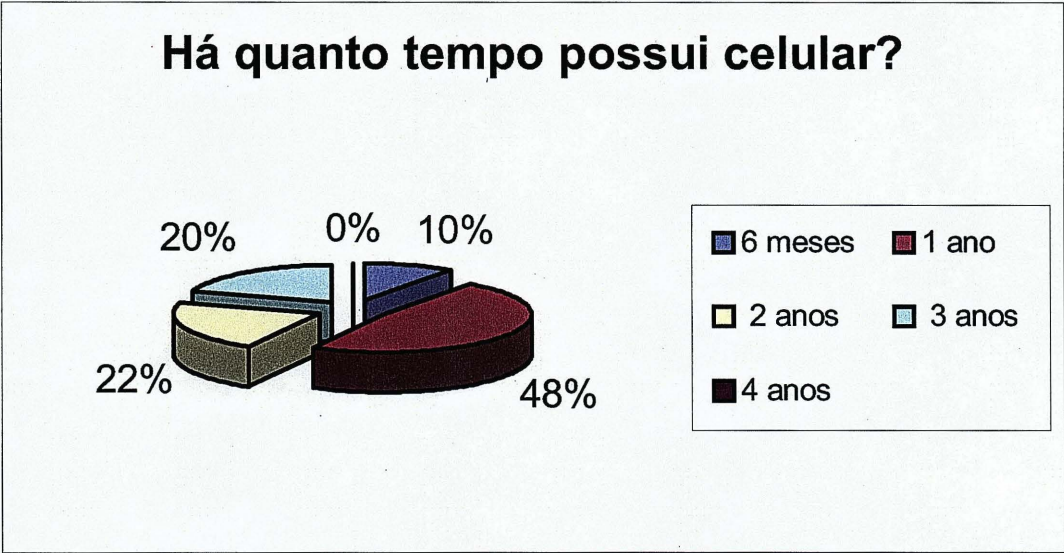
Como pode ser observada pelo gráfico acima, a amostra em sua maioria, possui entre 18 e 25 anos (32%), seguido de 30% para 26 a 33 anos, 20% para 34 a 41 anos e 11% para os menores de 18 anos e 7% para 42 a 49 anos.

GRÁFICO 2 - QUANTO A RENDA



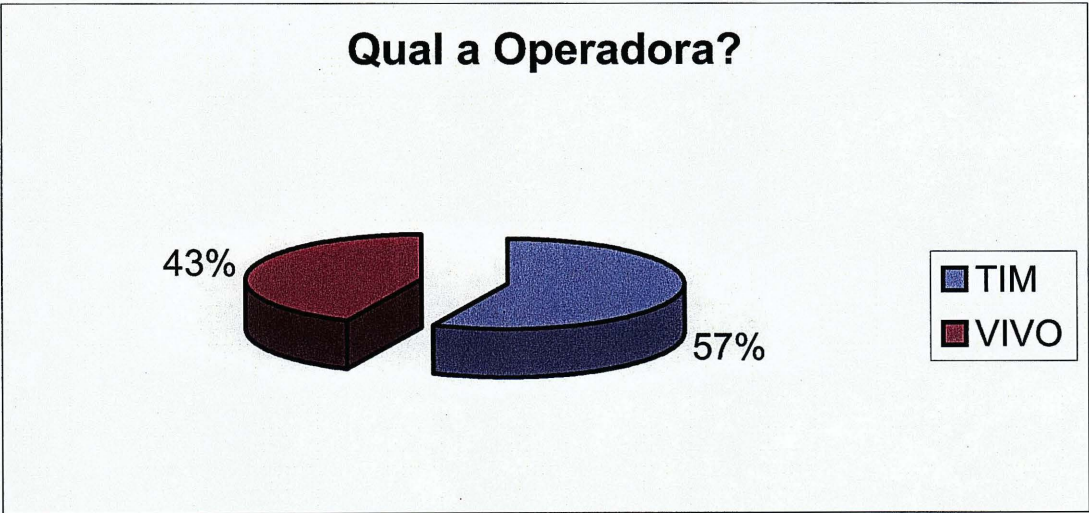
Nosso público entrevistado possui uma renda em torno de R\$ 500,00 (44%) dos entrevistados, (24%) com renda entre R\$ 500,00 à R\$ 1.000,00, (12%) entre R\$ 1.000,00 à R\$ 2.000,00, (10%) entre R\$ 2.000,00 à R\$ 3.000,00, (7%) com renda entre R\$ 3.000,00 à R\$ 4.000,00 e finalizando (3%) com renda acima de R\$ 4.000,00.

GRÁFICO 3 – QUANTO AO TEMPO QUE POSSUI CELULAR



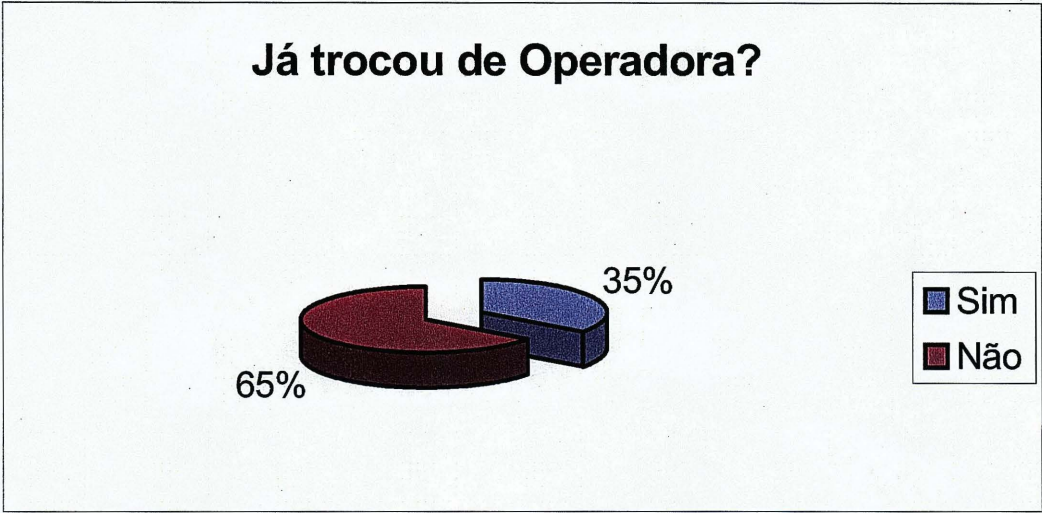
Quando perguntamos há quanto tempo possuem celulares, a resposta, conforme dados acima, nos mostra que 48% dos entrevistados utilizam celulares a um ano em média, constatamos ainda que, em grande maioria, costumam trocar de aparelho a cada 18 meses.

GRÁFICO 4- QUANTO A OPERADORA



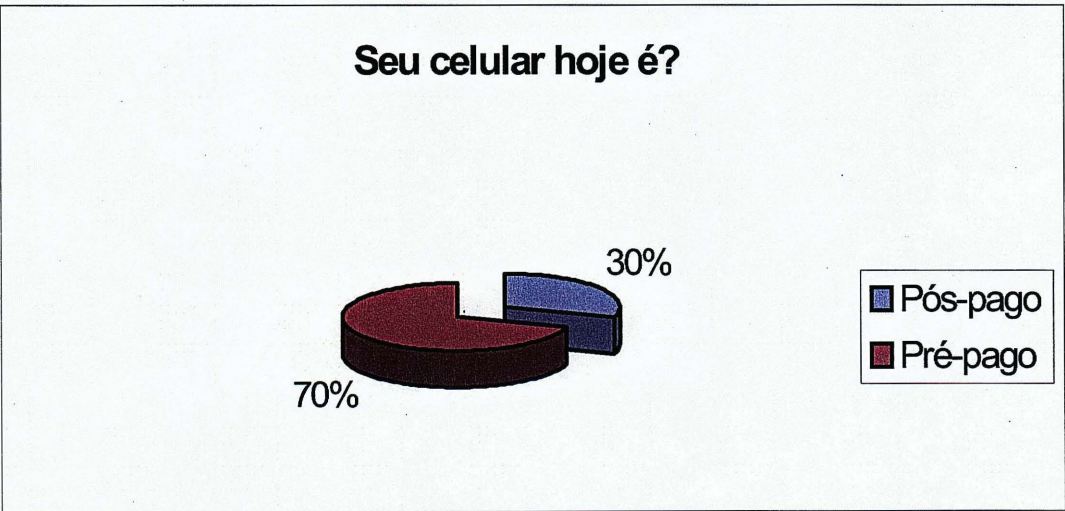
O nosso público está assim dividido (57%) com a TIM e apenas (43%) operam com a VIVO.

GRÁFICO 5 – QUANTO A TROCA DE OPERADORA



Como mostra o gráfico, 65% do nosso público não trocaram de operadora, restando 35% que efetuaram a troca.

GRÁFICO 6 – QUANTO AO TIPO DE CELULAR



Constatamos que 30% do nosso público possui celulares pós-pagos e apenas 70% utilizam o modo pré-pago.

4.2.1.2 Potencial da demanda

A planta de telefonia móvel no Brasil, em maio de 2003, alcançou um total de 37,374 milhões de terminais celulares. Deste total, 10,177 milhões estão no serviço pós-pago (27,23%) e 27,197 milhões são aparelhos do sistema pré-pago (72,77%). De acordo com números da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), a taxa de penetração (quantidade de linhas por habitante) da telefonia móvel no Brasil era de 15,4% em julho. A região de concessão 3, que compreende o Rio e o Espírito Santo, tem a maior taxa do país, 26,3%. Em São Paulo, ela é de 20,61%.

O mercado está em pleno crescimento na região de Curitiba, com a atual facilidade de acesso pelo preço baixo liberado pelas concessionárias, os clientes adquirem e trocam os celulares com maior frequência. O celular tornou-se, portanto, um acessório de consumo básico e indispensável.

4.2.1.3 Conclusão sobre a demanda

Atualmente as empresas de fabricação de celulares GSM, estão apostando significativamente na área Mobile e estão fazendo investimentos astronômicos, com estratégias de retorno de financeiro seguras.

Portanto a demanda por telefones celulares no Brasil em potencial na região Sul Curitiba, com toda a certeza terá um crescimento expressivo.

4.2.2 Oferta do Produto e Serviço

4.2.3.1 Plano de ação para a coleta de dados

Existem mais de 200 revendedores de celulares da TIM SUL em Curitiba, segundo dados da EDITEL, destes existem aproximadamente 50 empresas que atuam no ramo de assistência técnica. A concorrência é acirrada, razão esta que a empresa buscou 20 empresas, 10% do total, a fim de diagnosticar a existência de estratégias empresariais na comercialização dos produtos.

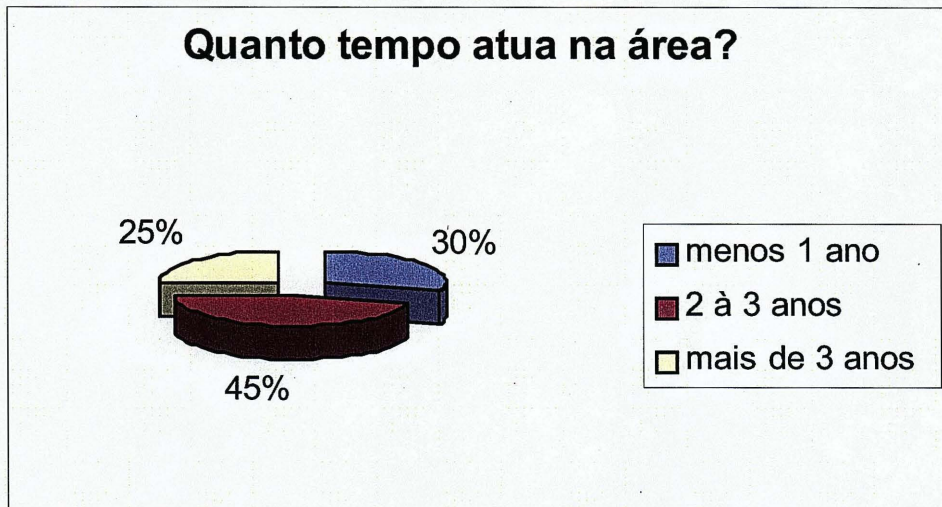
4.2.3.2 Fundamentação bibliográfica quanto à pesquisa

A pesquisa será quantitativa buscando por meio da elaboração de um questionário, aplicado junto aos responsáveis das empresas entrevistadas.

A partir dos dados coletados será possível analisar qualitativamente a existência de estratégias ou não por parte da concorrência.

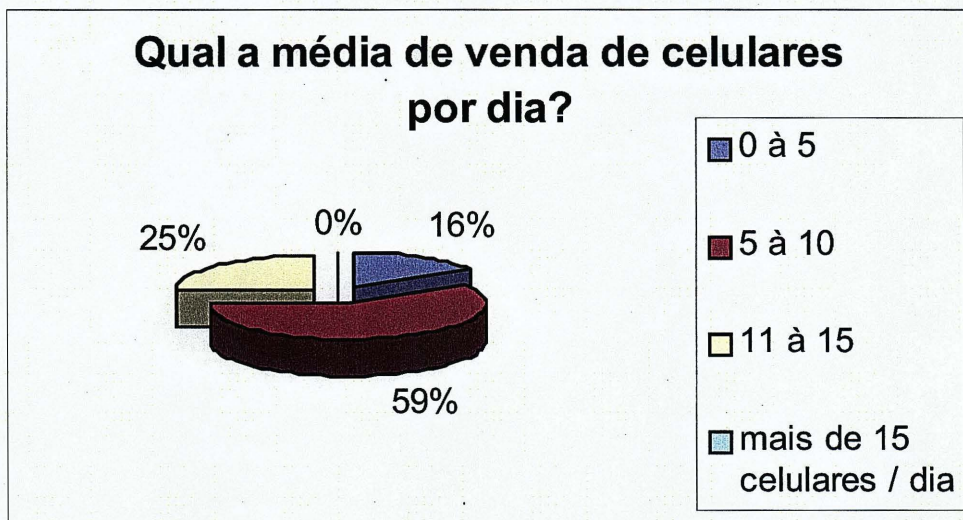
4.2.3.3 Tabulação e análise de pesquisa

GRÁFICO 1 – QUANTO TEMPO ATUA NA ÁREA?



Através gráfico acima, observa-se que nossos concorrentes são novos no mercado, ou seja, 45% está atuando entre 2 à 3 anos, 30% á menos de um anos e apenas 25% está no ramo a mais de três anos.

GRÁFICO 2 - QUANTO A MÉDIA DE APARELHOS VENDIDOS



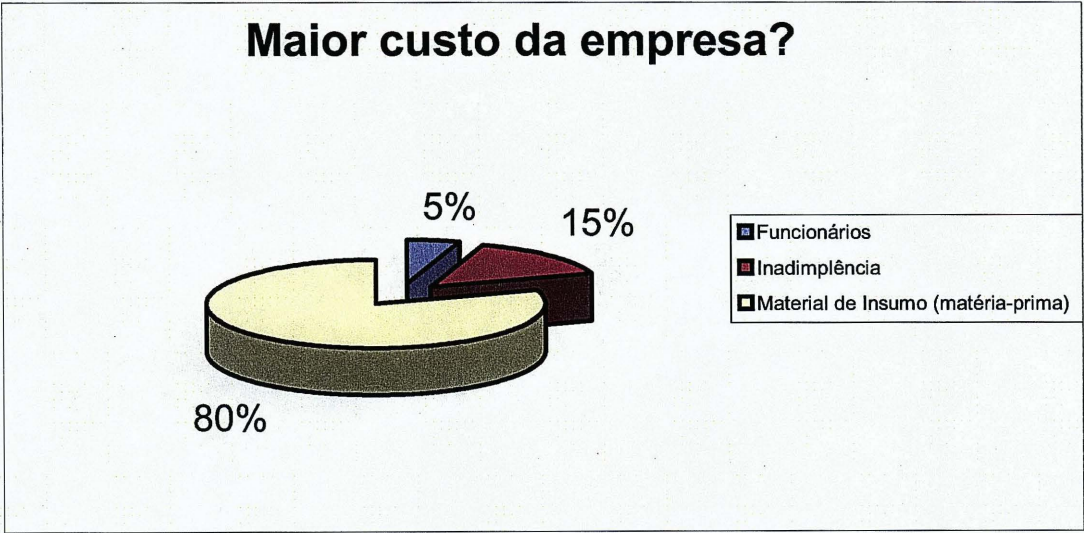
Durante a entrevista, observamos que 59% dos concorrentes afirmam que vendem de 5 à 10 celulares por dia, 25% diz vender 11 á 15 aparelhos celulares e 16% afirmam vender 5 aparelhos/dia.

GRÁFICO 3 – QUANTO AO LUCRO BRUTO



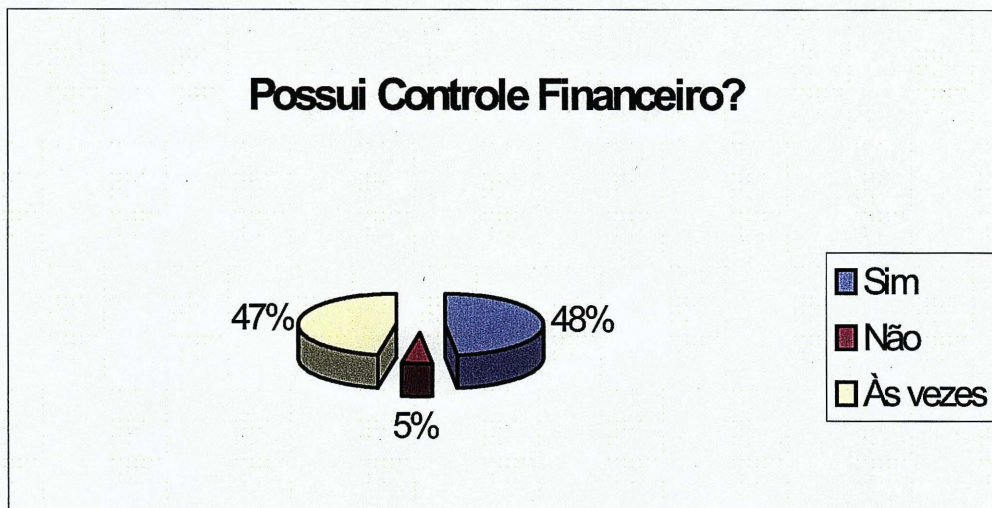
O gráfico nos mostra que a concorrência costuma ter um lucro bruto que gira em torno de 11% a 15%.

GRÁFICO 4 – QUANTO AO MAIOR CUSTO DA EMPRESA?



Constatamos que dentre os concorrentes, 80% dizem que os materiais de insumos causam o maior custo para a empresa.

GRÁFICO 5 – QUANTO A CONTROLE FINANCEIRO



Através da pesquisa, 48% dos concorrentes afirmam ter um controle financeiro, 47% às vezes efetua esse controle e 5% não fazem controle financeiro.

4.2.3.4 Universo dos concorrentes

Segundo dados da EDITEL, existem mais de 200 empresas que atuam na área de revenda da TIM SUL em Curitiba, destas 50 trabalham com assistência técnica dos celulares da TIM.

4.2.3 Mercado de Insumos

4.2.3.1 Plano de ação para a coleta de dados

Para a coleta de dados foi entrado em contato com o Departamento Comercial da TIM SUL em Curitiba, a principal fornecedora da empresa, com o fim de marcar uma entrevista para aplicação do questionário. Após o contato inicial foi repassado via email o questionário o qual foi retornado preenchido pela empresa, obtendo-se as respostas das perguntas efetuadas. A entrevista foi efetuada com a Sra Elza – Consultora de Revendas TIM.

4.2.3.2 Fundamentação bibliográfica quanto à pesquisa

Como fundamentação bibliográfica da pesquisa foi abordado o histórico da TIM e sua evolução no mundo das telecomunicações.

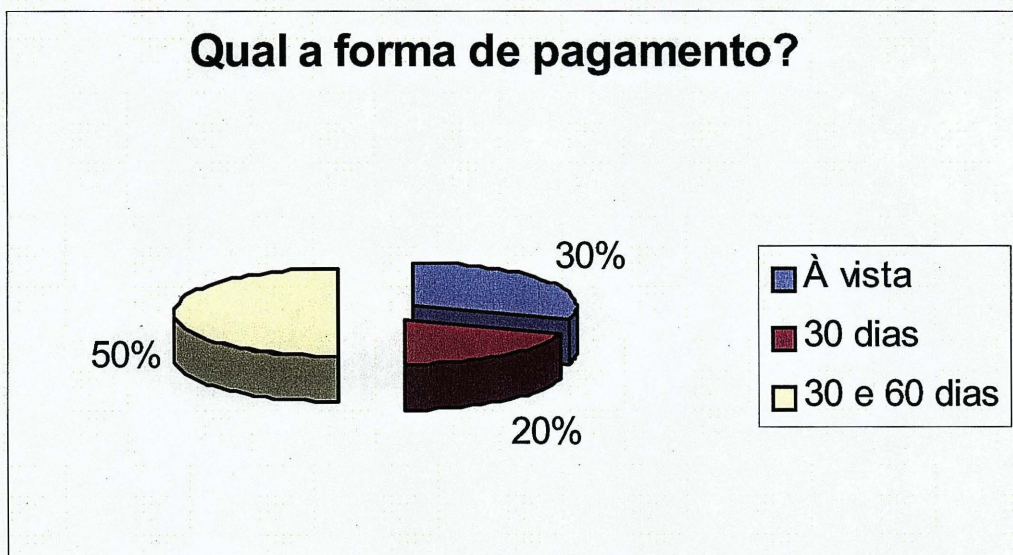
Em 1990, a TIM foi responsável pela chegada dos primeiros celulares na Itália. Toda essa ativa participação na história da telefonia móvel fez com que ela se

tornasse, em 1995, a empresa mais importante do Grupo Telecom Itália, chegando até mesmo à liderança de mercado na Europa. Sócia-fundadora da Associação GSM, a TIM detém larga experiência na tecnologia mais segura e utilizada do mundo. Aliando o GSM ao dinamismo e a propostas diferenciadas, a TIM vem contribuindo decisivamente para o desenvolvimento global das telecomunicações. Apresentando sempre soluções revolucionárias, a TIM continua conquistando e fidelizando seus clientes nos mais diferentes países.

A TIM faz parte do Grupo Telecom Itália, que atua em 19 países nos setores de telefonia fixa e móvel, internet e mídia, satélites e pesquisa, tecnologia da informação e desenvolvimento de novas tecnologias. No ano de 2001, a receita mundial do Grupo ultrapassou a fronteira dos 26 bilhões de dólares.

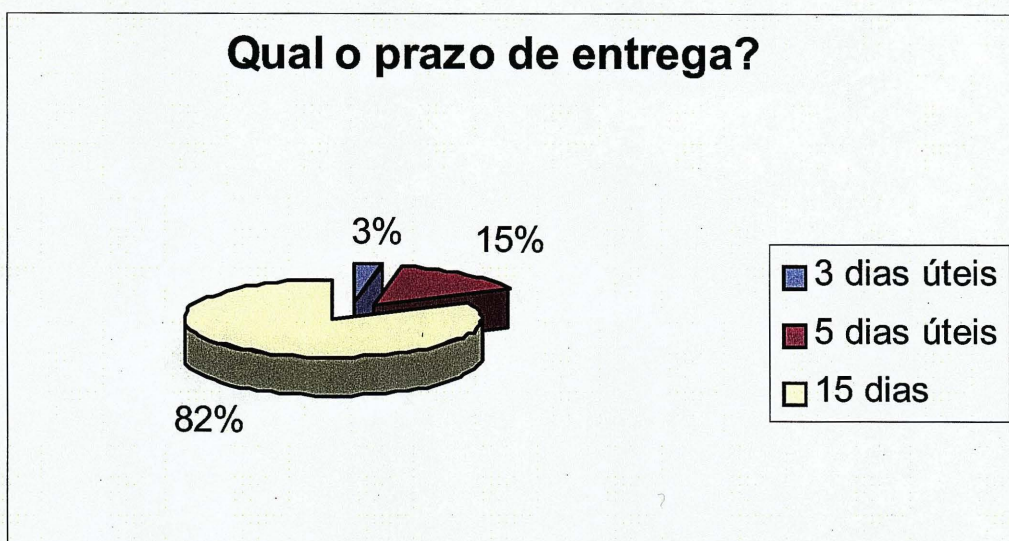
4.2.3.3 Tabulação e análise de pesquisa

GRÁFICO 1 – QUAL A FORMA DE PAGAMENTO?



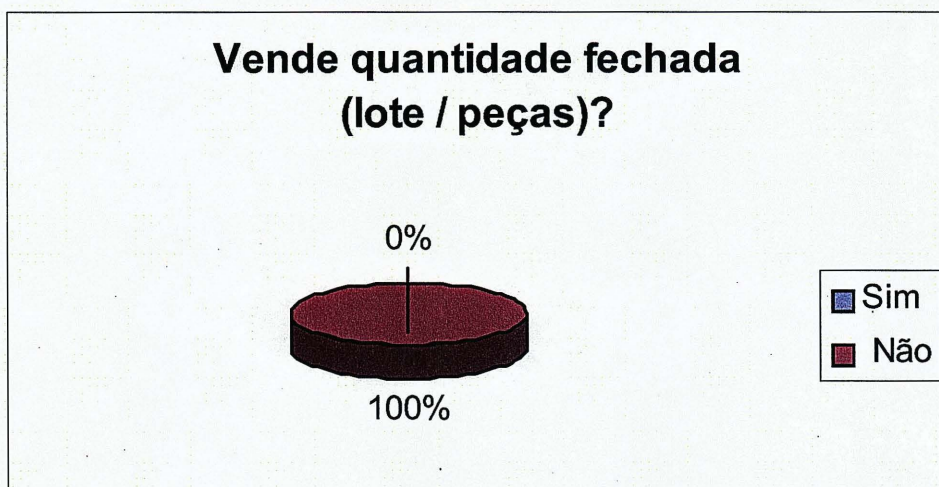
O prazo de pagamento adotado pelo nosso fornecedor fica em torno de 30 e 60 dias.

GRÁFICO 2 – QUAL O PRAZO DE ENTREGA?



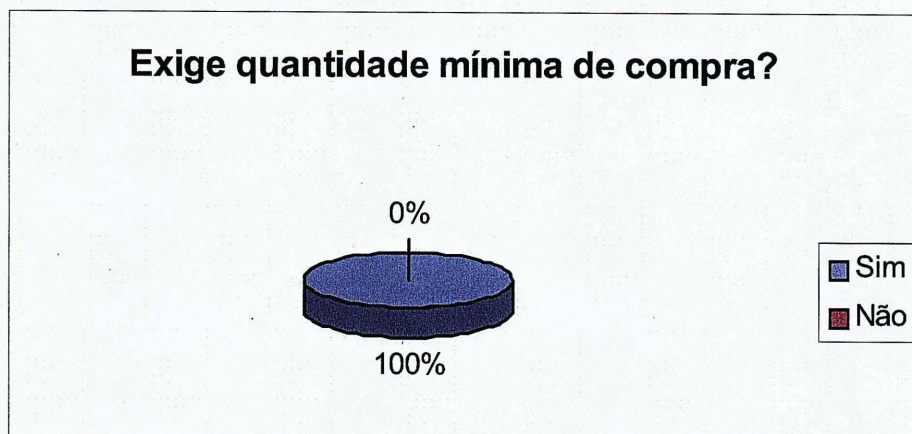
O prazo de entrega mais utilizado é de 15 dias em 82% dos casos, 15% efetua a entrega em 5 dias úteis e em 3% das situações, os produtos são entregues em 3 dias úteis, quando os aparelhos celulares estão em estoque.

GRÁFICO 3 – QUANTO A VENDA DE QUANTIDADE FECHADA



Nosso fornecedor não trabalha com lotes fechados, devido a algumas peças ou aparelhos terem um valor elevado, dificultando assim o trabalho com lotes de peças e aparelhos celulares fechados.

GRÁFICO 4 – QUANTO A QUANTIDADE



É exigido uma quantidade mínima de compra, ou seja, existe uma “luva” que deve ser adiantada.

4.2.3.4 Fatores que interferem no fornecimento de insumos

Os fatores que interferem no fornecimento de insumos se fundamentam em: oscilação do dólar (preço dos aparelhos), aumento valor de frete (ICMS), um único fornecedor = riscos maiores de problemas de entrega e disponibilidade de produtos.

4.2.3.5 Universo dos fornecedores

O fornecedor que será o foco para os negócios será a TIM, restando, portanto o fornecedor da capas “PLASTIPEL LTDA”, e distribuidores/fabricantes de acessórios, os quais assumem o nome da fabricante (SANSUNG, NOKIA, SIEMENS, MOTOROLA), os quais comercializam os seguintes produtos: carregadores (veicular e de mesa), baterias, face plate original e similar, visores.

4.2.3.6 Conclusão sobre o mercado de insumos

O problema de se ter um único fornecedor é o fato de que, este em caso de insolvência ou problemas operacionais venha atrapalhar a prestação de serviços da empresa. Contudo, a TIM SUL é uma empresa de grande porte que dificilmente pode ocorrer à insolvência da empresa.

Outro problema relacionado a um único fornecedor seria o poder de negociação que se torna deficiente e até mesmo, impraticável. Contudo, se for analisado o fato de que, se as revendas não efetuam a venda dos celulares da TIM, esta igualmente não estará lucrando com os cartões e pagamentos das

mensalidades dos planos pós-pagos. Havendo então, interesse mútuo em uma maior compra de celulares por parte das revendas e conseqüente, venda dos mesmos. Portanto é de interesse da TIM que os celulares sejam vendidos também pelas revendas.

4.3 Programa de Produção

4.3.3.1 Demonstração da programação e controle da produção

A estimativa da prestação dos serviços foi elaborada mediante a pesquisa de campo junto à concorrência, a qual forneceu a venda média de 7 celulares/dia.

O processo da TIM funciona da seguinte forma:

- Luva de entrada: 20.000,00.
- Saldo de fornecimento de equipamentos: 30.000,00 (equivalente a 60 aparelhos)

A luva de entrada da Tim funciona como uma *franchising* da empresa, levando em conta a liberação de propaganda pela própria TIM, layout da empresa de acordo com as normas da TIM (cores) e assessoria na prestação de serviços como: trocas e liberação de números, assessoria técnica, cursos e promoções.

4.3.3.2 Demonstrativo do planejamento e controle da capacidade

O pagamento da venda dos celulares se dá mediante uma comissão pela TIM que envolve um percentual médio de 20% sobre a venda dos celulares e 10% sobre a prestação de serviços (trocas de números). Esses percentuais são aumentados conforme o tipo de revenda: bronze, prata e ouro. As quais são avaliadas mediante a quantidade de venda e respeito aos prazos de pagamento pela loja junto a TIM.

Dessa forma, montou-se a seguinte planilha:

Descrição	Qtde	Unit.	Qt/Mensal	Valor Mensal
Venda Celular	3/dia	100,00	60	6.000,00
Troca de números	4/dia	5,00	88	440,00
Assist. Téc. Nível 1	20/dia	50,00	440	22.000,00
Assist. Téc. Nível 2	4	25,00	88	2.200,00
Assist. Téc. Nível 3	4	25,00	88	2.200,00
Venda acessórios	10	15,00	90	1.350,00
Total Mensal	35/dia	220,00	854,00	34.190,00

4.3.3.3 Descrição dos insumos

Como insumos do presente projeto tem-se:

- aparelhos celulares: Siemens, Motorola, Samsung, Ericsson e Nokia os quais são fornecidos pela TIM SUL conforme limite/saldo repassado à operadora – no presente projeto no valor de R\$ 30.000,00.
- Visores Monocromáticos e Coloridos: fornecidos pelos fabricantes localizados em Curitiba Siemens, Motorola, Samsung, Ericsson e Nokia.
- Acessórios diversos: capas (importadas ou fabricadas pelos próprios fabricantes de celulares), carregadores veicular e de mesa (fabricantes dos celulares) e viva voz (fabricantes dos celulares), baterias, face plate (original e similar).

4.3.3.4 Custos dos insumos

Insumos	Qtde	Média Unit.	Valor Mensal
Celulares	60	500,00	30.000,00
Visores Monocromáticos	60	55,00	3.300,00
Visores Coloridos	50	160,00	8.000,00
Capas	30	8,00	240,00
Carregadores	20	30,00	600,00
Baterias	20	70,00	1.400,00
Viva voz	20	30,00	600,00
Total Mensal	260	853,00	44.140,00

Obs.: Valores contabilizados pela média de aquisição devido aos diversos fornecedores (Samsung, Siemens, Motorola, Nokia, Ericsson) dos equipamentos os quais possuem uma pequena diferença entre os produtos, e, foi levado em conta também, pesquisa com uma assistência técnica de Curitiba (concorrente).

4.3.3.5 Estoque mínimo

Como estoque mínimo/mensal tem-se:

Insumos	Qtde
Celulares	60
Visores Monocromáticos	60
Visores Coloridos	60
Capas	30
Carregadores	20
Baterias	20
Viva voz	20
Total Mensal	

4.3.3.6 Sistema de armazenamento e estocagem

O sistema de armazenamento e estocagem será o de estoque mínimo – just in time, visto os fornecedores estarem localizados na cidade de Curitiba, possuindo estocagem extra e tempo de entrega de no máximo 1 dia.

Como a assistência técnica terá no mínimo 1 dia para a entrega do produto, não será necessário ter um estoque elevado. Outro detalhe importante é que a tecnologia dos celulares está evoluindo muito rapidamente, qualquer estocagem extra pode incorrer em prejuízo para a empresa. A intenção da loja é trabalhar com tecnologia de ponta.

4.3.3.7 Custos do sistema de armazenamento e estocagem

Inexistentes, visto a empresa possuir filosofia de estoque mínimo (*just in time*) e pelo fato de contar com vitrines e estantes para estocagem suficientes para o armazenamento dos insumos.

4.3.3.8 Conclusão sobre o programa de produção

O programa de produção é enxuto, razão esta que não implica em grandes custos de armazenamento. O importante a salientar é que a empresa não pretende possuir elevado número de estocagem, devido ao fato dos fornecedores possuírem no máximo 1 dia para entrega dos produtos e poderem ser pegos pelo sistema de moto-boy contratado pela empresa.

4.4 aspectos econômicos e financeiros

4.4.1 Investimentos Iniciais

4.4.1.1 Despesas pré-operacionais

Gastos pré-operacionais	Valor (R\$)
Questionários	50,00
Gastos pesquisa de mercado	200,00
Desenvolvimento Logomarca	500,00
Registro da Empresa	300,00
Contrato TIM	20.000,00
Total	21.050,00

Obs:

- Questionário - Elaboração e xerox
- Gastos pesquisa de mercado – gasolina
- Logomarca - empresa publicidade
- Registro da Empresa (Taxas + Contador)

4.4.1.2 Descrição dos investimentos fixos

Investimentos Fixos	Valor (R\$)
Reforma Inicial	44.000,00
Aquisição de equipamentos	12.910,00
Despesas marketing	6.500,00
Insumos	44.640,00
Total	108.050,00

4.4.1.3 Depreciação acumulada

O cálculo da depreciação será acumulado e efetuado sobre o valor da aquisição, ficando da seguinte forma:

Descrição	Mês 0	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Móveis e utensílios	4.710,00	4.239,00	3.815,10	3.433,59	3.090,23	2.781,21
Computador e Projetor	8.700,00	6.960,00	5.568,00	4.454,40	3.563,52	2.850,82

Total ano: 1.341,00

Total mês: 111,75

Obs.: Móveis e utensílios depreciação anual 10%.

Computadores e Projetor depreciação anual 20%

4.4.1.4 Inversões do projeto

Descrição	Valor (R\$)
1. Despesas pré-operacionais	21.050,00
2. Investimento fixo	108.050,00
3. Capital de giro (3.1 + 3.2)	25.900,00
3.1 Suporte a capital de giro (imprevistos)	12.128,69
3.2 Custo fixo	13.771,31
Total	155.000,00

4.4.2 Financiamento do Projeto

4.4.2.1 Recursos próprios

Serão utilizados 77.500,00 para cada sócio, totalizando 155.000,00.

Cada sócio contém recurso suficiente para a integralização de capital sem ônus de empréstimos ou alienação de imóveis, mediante venda de bens móveis e imóveis de sua propriedade (carros, apartamentos, terrenos, casas).

4.4.2.2 Recursos de terceiros

Não serão utilizados recursos de terceiros.

4.4.2.3 Usos e fontes

FONTES	
Integralização Capital – Recursos Próprios	R\$ 155.000,00
Total das Fontes	R\$ 155.000,00
USOS	
Investimentos Fixos	R\$ 108.050,00
Despesas Pré-operacionais	R\$ 21.050,00
Capital de Giro (Custo Fixo + Imprevistos)	R\$ 25.900,00
Total dos Usos	R\$ 155.000,00

4.4.3 Estimativa de Faturamento

4.4.3.1 Estrutura de custos

DISCRIMINAÇÃO	PROJETO					
	Mês I	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
Pró-labore	2.000,00	24.000,00	26.400,00	29.040,00	31.944,00	35.138,40
Mão-de-obra fixa	1.900,00	22.800,00	25.080,00	27.588,00	30.346,80	33.381,48
Mão de obra indireta	440,00	5.280,00	5.808,00	6.388,80	7.027,68	7.730,45
Encargos sociais e trabalhistas	1.008,62	12.103,45	13.313,80	14.645,17	16.109,69	17.720,66
INSS Patronal (27%)	611,33	7.335,90	8.069,49	8.876,44	9.764,08	10.740,49
Aluguel	6.700,00	80.400,00	88.440,00	97.284,00	107.012,40	117.713,64
IPTU e Alvará	300,00	300,00	330,00	363,00	399,30	439,23
Manutenção e conservação	41,66	500,00	550,00	605,00	665,50	732,05
Motoboy	200,00	2.400,00	2.640,00	2.904,00	3.194,40	3.513,84
Energia Elétrica	250,00	3.000,00	3.300,00	3.630,00	3.993,00	4.392,30
Água	40,00	480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
Telefone / Correio / Internet	500,00	6.000,00	6.600,00	7.260,00	7.986,00	8.784,60
Depreciação /exaustão	111,75	1.341,00	1.341,00	1.341,00	1.341,00	1.341,00
CUSTO FIXO TOTAL	14.103,36	165.940,35	182.400,29	200.506,21	220.422,73	242.330,91
Insumos Requeridos	44.640,00	535.680,00	570.659,90	607.924,00	647.621,43	689.911,11
Desp. Tributárias e contribuições (19%)	14.977,70	179.732,40	197.705,64	217.476,20	239.223,82	263.146,21
Diversos	16,66	200,00	220,00	242,00	266,20	292,82
CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS	59.634,36	715.612,40	768.585,54	825.642,20	887.111,46	953.350,14
CUSTOS ANUAIS TOTAIS	73.737,72	881.552,75	950.985,83	1.026.148,41	1.107.534,19	1.195.681,05

Obs: Contabilizou-se um reajuste anual de 10% nos salários, encargos, custos fixos, insumos e diversos.

Despesas Tributárias

ICMS	8%
PIS	2%
COFINS	3%
IRPJ (1,2% mês) presumido	1,20%
ISS	5%
Total	19%

FONTE: PORTAL TRIBUTÁRIO.

IRPJ – Imposto de renda jurídico pelo lucro presumido.

A empresa não se enquadrará no simples devido ser revenda da TIM – representações estão fora do SIMPLES.

4.4.3.2 Preço de venda

O preço de venda dos celulares fornecidos pela TIM possuem tabela pré-fixada pela operadora, estando a revenda subordinada aos valores de comissão estabelecidos, e, explicitados anteriormente.

Com relação aos preços da assistência técnica foi utilizado o critério de adoção de valores pelas empresas concorrentes.

4.4.3.3 Margem de contribuição

RESULTADOS	MÊS 1
1 . Receita Total	78.830,00
2 . (=) Custos Variável Total	59.651,02
2.1 - (-) Custos Variável de Produção	44.656,66
2.2 - (-) Custos Variável de Vendas	14.994,36
3. (=) Margem de Contribuição (1-2)	19.178,98
4 . (-) Custo Fixo Total	14.103,36
5. Resultado (3-4)	5.075,62
6. Lucratividade (R/RT)	6,4%

RESULTADOS	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
1 . Receita Total	945.960,00	1.040.556,00	1.144.611,60	1.259.072,76	1.384.980,04
2 . (=) Custos Variável Total	715.612,40	768.585,54	825.642,20	887.111,46	953.350,14
2.1 - (-) Custos Variável de Produção	535.680,00	570.659,90	607.924,00	647.621,43	689.911,11
2.2 - (-) Custos Variável de Vendas	179.932,40	197.925,64	217.718,20	239.490,02	263.439,03
3. (=) Margem de Contribuição (1-2)	230.347,60	271.970,46	318.969,40	371.961,30	431.629,90
4 . (-) Custo Fixo Total	165.940,35	182.400,29	200.506,21	220.422,73	242.330,91
5. Resultado (3-4)	64.407,25	89.570,17	118.463,19	151.538,57	189.298,99
6. Lucratividade (R/RT)	6,8%	8,6%	10,3%	12,0%	13,7%

4.4.3.4 Estimativa de receitas para o projeto

Faturamento de Comissão Vendas de Celular e Assistência Técnica

Descrição	Qtde	Unit.	Qt/Mensal	Valor Mensal
Venda Celular	3/dia	100,00	60	6.000,00
Troca de números	4/dia	5,00	88	440,00
Assist. Téc. Nível 1	20/dia	50,00	440	22.000,00
Assist. Téc. Nível 2	4	25,00	88	2.200,00
Assist. Téc. Nível 3	4	25,00	88	2.200,00
Venda acessórios	10	15,00	90	1.350,00
Total Mensal	35/dia	220,00	854,00	34.190,00

Custos dos Insumos sem comissão

Insumos	Qtde	Média Unit.	Valor Mensal
Celulares	60	500,00	30.000,00
Visores Monocromáticos	60	55,00	3.300,00
Visores Coloridos	50	160,00	8.000,00
Capas	30	8,00	240,00
Carregadores	20	30,00	600,00
Baterias	25	70,00	1.750,00
Viva voz	25	30,00	750,00
Total Mensal	270	853,00	44.640,00

Receita Total = Faturamento Comissão + Custo Insumos sem comissão

	Mês 1	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Total	78.830,00	945.960,00	1.040.556,00	1.144.611,60	1.259.072,76	1.384.980,04

4.4.3.5 Despesas financeiras

A empresa não se enquadrará no simples devido ser revenda da TIM – representações estão fora do SIMPLES.

A descrição das despesas tributárias encontram-se no quadro 4.5.3.1.

A Contribuição Provisória sobre a Movimentação ou Transmissão de Valores e de Créditos e Direitos de Natureza Financeira (CPMF) incidirá à alíquota de 0,38% (trinta e oito centésimos por cento) no período de 18 de março de 2001 a 17 de junho de 2002, observadas as disposições da Lei nº 9.311, de 24 de outubro de 1996, modificada pela Lei nº 9.539, de 12 de dezembro de 1997.

Os cálculos das despesas financeiras não foram efetuados devido a presente projeção não visar contabilizar investimentos e movimentação bancária.

4.4.3.6 Estrutura de resultados

Descrição	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
1. Receita Total	945.960,00	1.040.556,00	1.144.611,60	1.259.072,76	1.384.980,04
2. Custos Fixos Totais	165.940,35	182.400,29	200.506,21	220.422,73	242.330,91
3. Despesas Operacionais	715.612,40	768.585,54	825.642,20	887.111,46	953.350,14
Resultado 1 - (2+3)	64.407,25	89.570,17	118.463,19	151.538,57	189.298,99

4.4.3.7 Ponto de equilíbrio operacional

Ponto de Equilíbrio =

Despesa Fixa

| Margem de Contribuição |

| Receita Operacional |

Ponto de Equilíbrio =

14.103,36

14.103,36

57.968,02

19.178,98

0,243295446

78.830,00

A empresa tem que faturar no mínimo 57.968,02/mês para se sustentar suas despesas fixas.

4.4.3.8 Demonstrativo do balanço anual do projeto

ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	829.220,35
DISPONIBILIDADE	1.034.376,60		
CAIXA	15.716,85	FORNECEDORES	595.007,95
BANCOS	28.059,75	SALÁRIOS + ENCARGOS A PAGAR	54.480,00
ESTOQUE	44.640,00	EXIGÍVEL LONGO PRAZO	179.732,40
CLIENTES	945.960,00		
ATIVO PERMANENTE		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
IMOBILIZADO	14.251,00		
MÓVEIS E EQUIPAMENTOS	12.910,00	CAPITAL SOCIAL	155.000,00
(-) Depreciação acumulada	1.341,00		
		LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	
		LUCROS ACUMULADOS	64.407,25
TOTAL DO ATIVO	1.048.627,60	TOTAL DO PASSIVO	1.048.627,60

4.4.3.9 Capital de giro

Item	Especificação	Valores (R\$)
2	Custo Fixo	13.771,31
	Suporte a Capital de giro (Imprevistos)	12.128,69
3	Sub-Total (1+2)	25.900,00

Capital de Giro = 25.900,00

4.4.3.10 Demonstrativo do fluxo de caixa

Fluxo de Caixa	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
1 Entradas	233.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00
Receita de Vendas	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00
Capital dos Sócios	155.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 Saídas	228.737,72	73.737,72	73.737,72	73.737,72	73.737,72	73.737,72
Insumos	44.640,00	44.640,00	44.640,00	44.640,00	44.640,00	44.640,00
Custos Fixos	14.103,36	14.103,36	14.103,36	14.103,36	14.103,36	14.103,36
Custos Variáveis	14.994,36	14.994,36	14.994,36	14.994,36	14.994,36	14.994,36
Investimentos iniciais	155.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo (1 - 2)	5.092,28	5.092,28	5.092,28	5.092,28	5.092,28	5.092,28

Fluxo de Caixa	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1 Entradas	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00
Receita de Vendas	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00	78.830,00
Capital dos Sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 Saídas	73.737,72	73.737,72	73.737,72	73.737,72	73.737,72	73.737,72
Insumos	44.640,00	44.640,00	44.640,00	44.640,00	44.640,00	44.640,00
Custos Fixos	14.103,36	14.103,36	14.103,36	14.103,36	14.103,36	14.103,36
Custos Variáveis	14.994,36	14.994,36	14.994,36	14.994,36	14.994,36	14.994,36
Investimentos iniciais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo (1 - 2)	5.092,28	5.092,28	5.092,28	5.092,28	5.092,28	5.092,28

Fluxo de Caixa	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
1 Entradas	1.100.960,00	1.040.556,00	1.144.611,60	1.259.072,76	1.384.980,04
Receita de Vendas	945.960,00	1.040.556,00	1.144.611,60	1.259.072,76	1.384.980,04
Capital dos Sócios	155.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 Saídas	1.036.552,75	950.985,83	1.026.148,41	1.107.534,19	1.195.681,05
Investimentos Iniciais	155.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos	535.680,00	570.659,90	607.924,00	647.621,43	689.911,11
Custos Fixos	165.940,35	182.400,29	200.506,21	220.422,73	242.330,91
Custos Variáveis	179.932,40	197.925,64	217.718,20	239.490,02	263.439,03
Saldo (1 - 2)	64.407,25	89.570,17	118.463,19	151.538,57	189.298,99

4.5 ENGENHARIA DO PROJETO

4.5.1 Descrição do Processo Produtivo

A empresa terá como processo produtivo as seguintes etapas:

- Atendimento ao cliente:
- Recepção do cliente na loja
- Atendimento e esclarecimentos sobre aparelhos e acessórios.
- Venda do (s) produto (s) conforme a necessidade do cliente, celular, acessórios ou cartão.
- Emissão de nota-fiscal
- Liberação do cliente

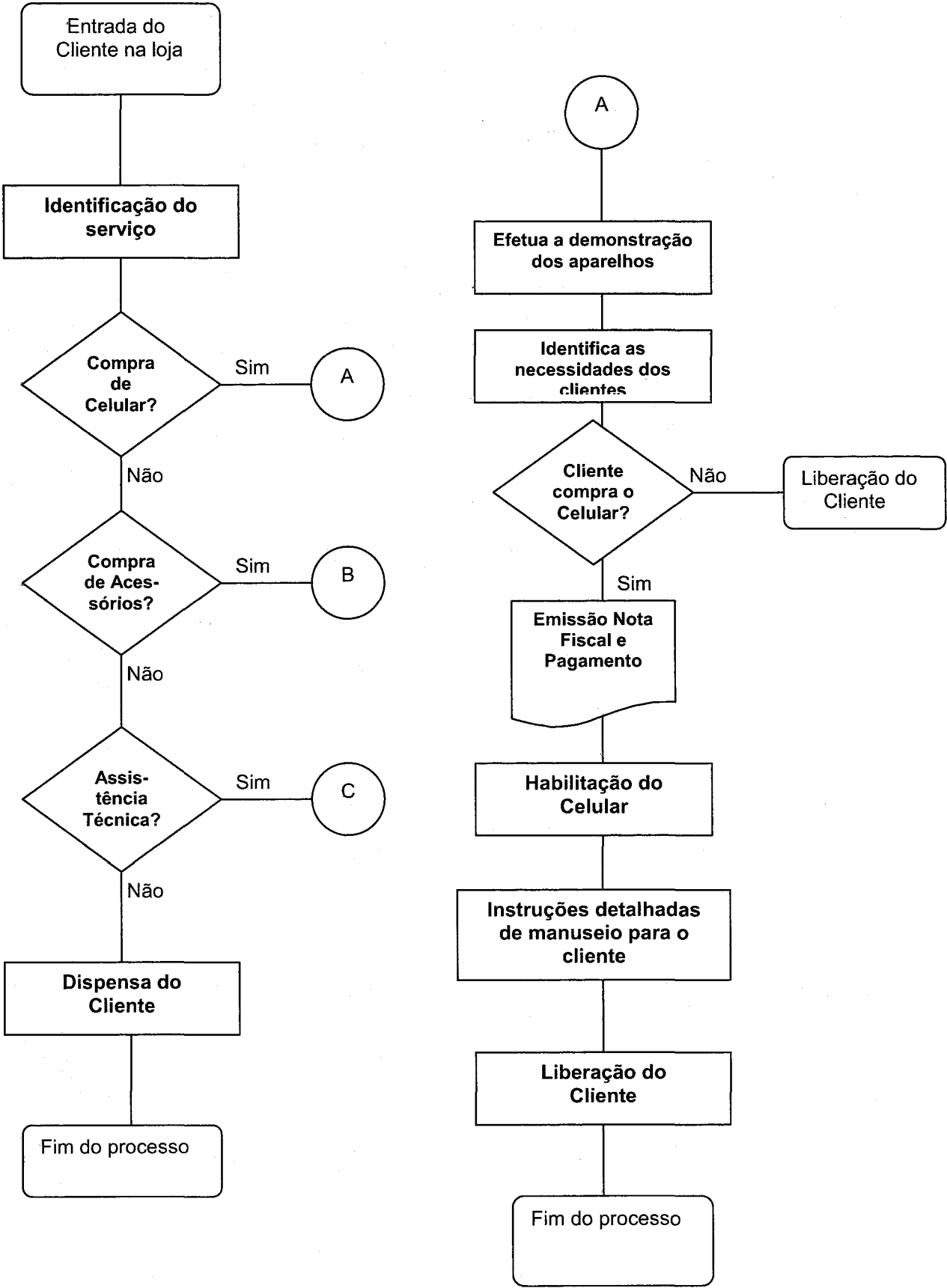
Atendimento Assistência Técnica – Nível 1

- Atendimento do cliente
- Averiguação do problema – Nível 1
- Preenchimento de nota prestação de serviço interna (cadastro cliente)
- Envio para o mezanino – técnico
- Liberação de nota de prestação de serviço ao cliente informando o prazo de entrega
- Entrega do aparelho consertado na data prevista

Atendimento Assistência Técnica – Nível 2 ou 3

- Atendimento do cliente
- Averiguação do problema – Nível 2 ou 3
- Preenchimento de nota prestação de serviço (cadastro cliente)
- Envio para as lojas parceiras (prazo de entrega confirmado via telefone)
- Liberação de nota de prestação de serviço ao cliente informando o prazo de entrega
- Entrega do aparelho consertado na data prevista.

FIGURA 5 – FLUXOGRAMA DE ATENDIMENTO



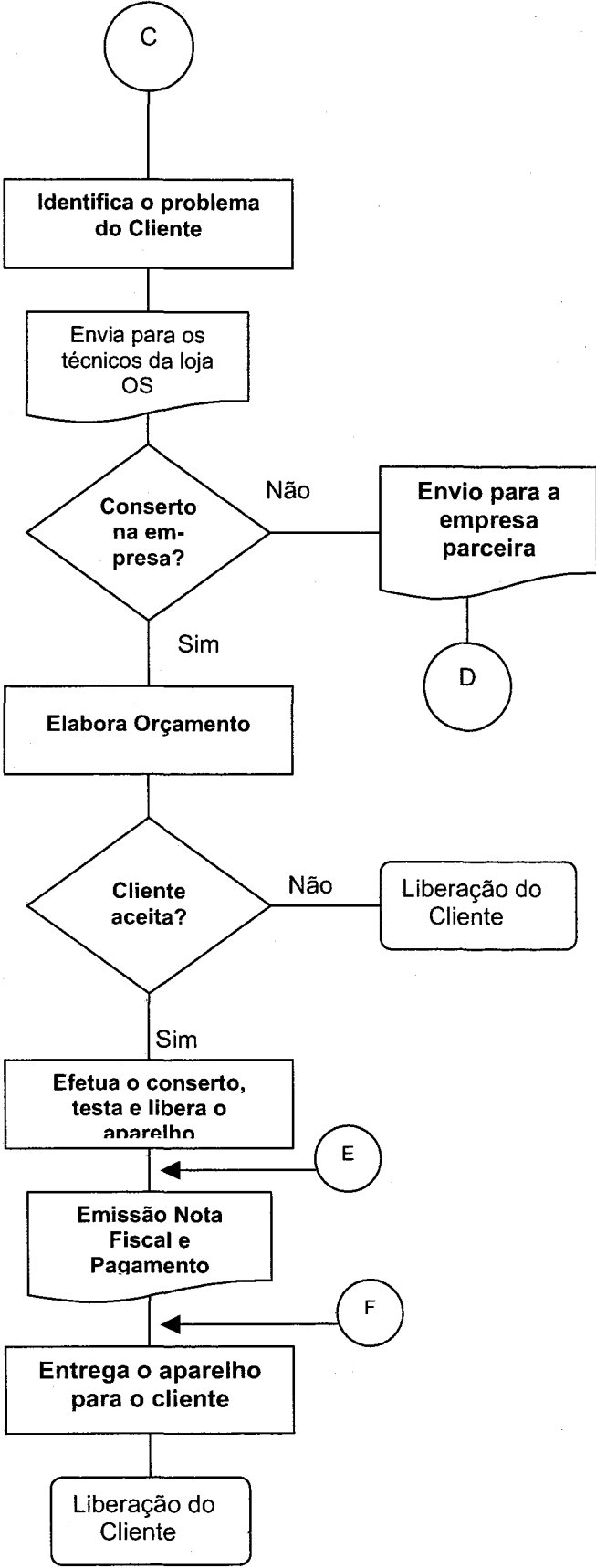
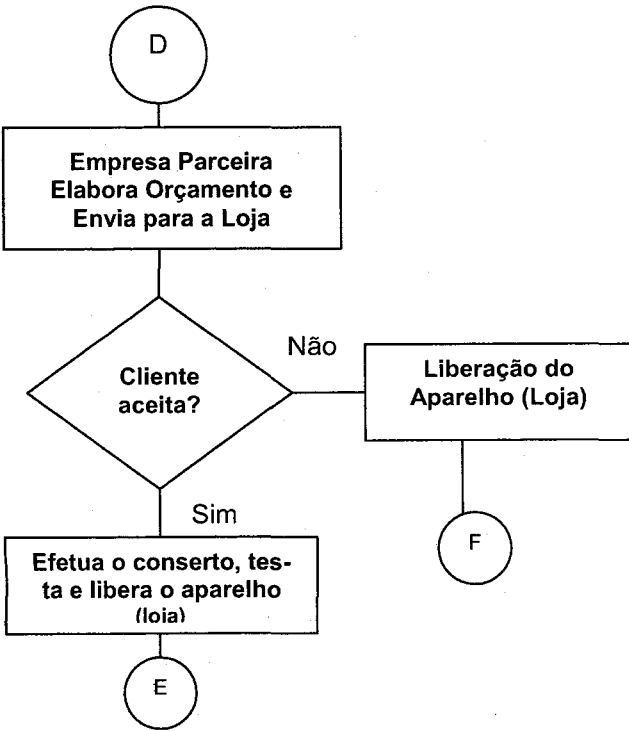
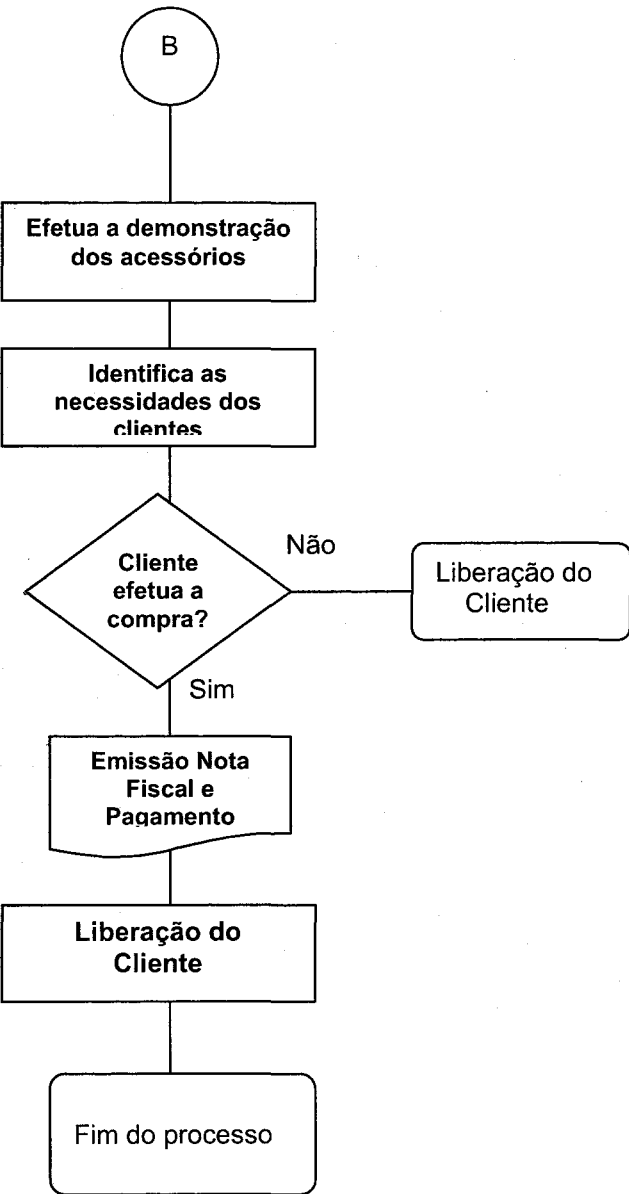


FIGURA 6 – DIAGRAMA DE PROCESSOS



18	Atendente avisa ao cliente que o aparelho demorará no conserto (dois dias)	
19	Se o cliente aceitar esse prazo será repassado o aparelho para o motoboy	
20	Motoboy leva o aparelho para as empresas parceiras	
21	A empresa parceira efetua primeiro o orçamento e liga à loja informando	
22	A loja liga para o cliente avisando o valor e pedido liberação	
23	O cliente não libera o conserto	
24	Solicitado à parceira o envio do aparelho sem conserto é chamado o motoboy	
25	Motoboy traz o aparelho da parceira o qual é deixado para o cliente pegar	
26	O cliente libera o conserto	
27	Avisado à empresa parceira que efetua o conserto no prazo mínimo de 2 dias	
28	A parceira envia via motoboy o aparelho consertado	
29	Aparelho testado na loja	
30	O aparelho está ok e é chamado o cliente	
31	Cliente pega o aparelho, paga o orçamento e é liberado	

Explicação dos símbolos (SLACK et al, 1996):



Uma **operação**, tarefa ou atividade de trabalho.



Uma **inspeção**, uma verificação ou exame de materiais ou informações ou pessoas.



Uma **estocagem**, um estoque de materiais ou arquivo de informações ou fila de pessoas.



Um **atraso**, uma pausa no processo.



Um **movimento** de materiais, informações ou pessoas de um lugar a outro

4.5.1.1 Controle de qualidade no processo

O controle de qualidade no processo de atendimento na venda será averiguado pelo gerente de vendas, o qual terá como responsabilidade enfatizar e treinar os funcionários quanto à importância da qualidade no atendimento. Será colocada na loja uma caixa de sugestões/reclamações, na qual os clientes receberão um impresso para colocar suas opiniões. Sugestões estas que serão averiguadas semanalmente pelo gerente de vendas e analisada a viabilidade de alterações.

Com relação ao controle de qualidade no processo de assistência técnica, o gerente técnico efetuará o teste nos aparelhos antes de entregá-los aos clientes, mesmo os de nível 1 (interno) como o das empresas parceiras (Nível 2 e 3) averiguando a existência de problemas ou não.

4.5.1.2 Conclusão sobre o processo de produção

O processo de prestação de serviços enfatiza a qualidade no atendimento e na prestação de serviços, mediante *feedback* do gerente de vendas (caixa de sugestões/reclamações) e gerente técnico com o teste dos aparelhos antes da entrega ao cliente.

Dessa forma se pretende minimizar os impactos de problemas advindos dos técnicos eletrônicos e dos atendentes. Visto a empresa não possuir a fabricação de produtos, mas sim, a prestação de serviços e revenda apenas.

O diferencial no processo de produção em relação à concorrência será a preocupação com a qualidade no atendimento e prestação dos serviços de assistência técnica, onde será dado um tratamento diferenciado.

4.5.2 Necessidade de Mão de Obra

Para o pleno desenvolvimento das necessidades da futura empresa, os seguintes cargos são definidos para a empresa, onde estamos citando as atribuições, responsabilidades e exigências de cada cargo.

Os gerentes assumirão o controle da empresa, fechando os buracos na escala para não onerar a folha de pagamento com horas extras.

Os funcionários contratados possuem uma escala de 6 horas diárias de segunda a sábado, sendo que aos domingos será efetuada uma escala rotativa entre os mesmos, perfazendo um total de 36 a 42 horas semanais, as quais estão abaixo do limite por lei de 44 horas para empresas comerciais. (Conforme CLT).

Os horários estipulados aos profissionais no período de sábado e domingo

quando houver necessidade como feriados e festas de final de ano, sofrerão alterações mensalmente, a fim de que todos possam gozar dos melhores horários, será feito um sistema de rodízio o qual será estabelecido e definido em comum acordo com os funcionários visando atender as interesses de cada um. (lazer, família etc).

Conforme rege a lei (CLT) os funcionários tem direito a 1 dia de folga, a tabela acima esta demonstrando como inicialmente esse plano será implementado.

As folgas apresentadas sofrerão alterações de tal forma que, todos possam se beneficiar dos “melhores” dias de folga. Esse plano para todos os meses, será definido em comum acordo com os funcionários quando da assinatura do contrato de trabalho.

Cada funcionário terá 30 minutos para lanche durante as 6 horas trabalhadas.

A seguir são detalhadas as funções dos cargos no interior da empresa.

Gerente de Vendas:

- Atividades:
 - Controla a qualidade no atendimento aos clientes, fornecer treinamento específico aos atendentes e negociar junto a Tim a aquisição e liberação de novos aparelhos, elaboração de notas fiscais.
 - Gerir equipe de atendentes, respondendo pelo resultado apresentado pela equipe.
 - Acompanhar periodicamente os indicadores de resultado pertinentes a sua área de atuação, tendo autonomia para planejar e implementar estratégias com o objetivo de atingir os objetivos.
 - Responde pelos processos inerentes a sua área, sendo responsável pela identificação de melhorias e ganhos de processo.
 - Acompanhar o nível de satisfação dos clientes, quanto ao atendimento, sendo responsável por planejar, definir e implementar best practices visando a qualidade nos serviços.
- Exigências:
 - Formação exigida: Administração de Empresas, com ampla visão dos processos e sub processos sob sua responsabilidade, sendo exigido conhecimentos de gestão de pessoas, administração orientada para

resultados e destacada habilidade de relacionamento inter-pessoal e administração de conflitos.

- Conhecimentos básicos em telecomunicações, voltados para a área Mobile em tecnologia GSM e TDMA.
- Experiência de no mínimo 2 anos na área administrativa.

Gerente Técnico:

Sendo um dos responsáveis pela criação da empresa, é também responsável pelo crescimento da empresa.

Tendo as seguintes responsabilidades.

- Fomentar novos negócios na área de revenda e assistência técnica de telefones celulares.
- Definir as estratégias de potencialização e ganho de Market Share, garantindo que essas estratégias sejam aplicadas.
- Definir a missão e visão da empresa, formulando objetivos e metas de acordo com os planos de crescimento da empresa.
- Responder pelos processos e funções estratégicas relacionadas ao ambiente de negócios e ao desenvolvimento da organização, considerando variáveis mercadológicas tais como concorrência, tecnologia e impactos governamentais.
- Definir em conjunto com os demais gerentes e diretores da empresa, as estratégias, metas, objetivos e programas de longo, médio e curto prazo.
- Aprovar recursos financeiros, pessoal e tecnológico para obtenção dos resultados estratégicos e operacionais.
- Responder pela negociação de alto impacto com fornecedores, clientes e entidades diversas.
- Identificar a necessidade de treinamento e desenvolvimento de sua equipe.
- Acompanhar periodicamente os principais indicadores de resultados da empresa corrigindo os rumos e redefinindo estratégias para alcance destes resultados.
- Representar a organização perante os clientes potenciais e fornecedores de relevante importância.
- Controlar a qualidade no setor de assistência técnica, fornece subsídios

aos técnicos de como efetuar o correto conserto dos equipamentos, elaborar as palestras sobre a tecnologia GSM.

- **Exigências:**

- Superior completo em administração de empresas ou Engenharia com ampla visão dos processos e sub processos sob sua responsabilidade, sendo desejável pós-graduação em gestão de negócios. Possuir inglês e português fluente.

Atendentes:

- Atender os clientes, preencher as fichas de prestação de serviços, exigência de Ensino Médio completo;
- Atender bem o cliente evidenciando um diferencial de atendimento.
- Ouvir as necessidades do cliente.
- Saber vender os produtos de acordo com as necessidades do cliente.
- Identificar os potenciais clientes e buscar um alto nível de atendimento visando fidelizar o cliente.

Técnicos em eletrônica:

Sendo responsável pelas seguintes atividades:

- Prestar serviços de qualidade em assistência técnica primando pela satisfação dos clientes.
- Diagnosticar problemas nos equipamentos trazidos pelos clientes, efetuar assistência técnica do Nível 1, testar aparelhos e averiguar o correto diagnóstico para a assistência técnica dos níveis 2 e 3.
- Executar reparos em telefones celulares das tecnologias GSM e TDMA, buscando a mais eficiente relação custo X benefício na prestação dos serviços.
- Assegurar e garantir a adequada organização da infra-estrutura disponibilizada para a realização das atividades de reparo, mantendo bancada, equipamentos, peças e componentes devidamente organizados e sinalizados conforme as necessidades da empresa.
- Buscar prevenção de falhas ocorridas no processo de realização de reparos, levando em consideração os treinamentos realizados.

- Atingir os indicadores planejados, primando pela qualidade e eficiência na prestação dos serviços.
- Buscar o desenvolvimento constantemente, com o objetivo de assegurar o crescimento da empresa e conseqüentemente o crescimento profissional pessoal.
- Buscar um saudável relacionamento inter-pessoal, com o objetivo de manter um ambiente de trabalho sadio que propicie o cumprimento das metas.

Pré-requisitos exigidos

- Formação exigida: Técnico em Telecomunicações ou Eletrônica, com conhecimentos de eletrônica digital, manuseio de equipamentos de medição (osciloscópio, multímetro).
- Conhecimentos de reparos de telefones celulares em tecnologia GSM e TDMA.
- Experiência na área de reparo de telefones celulares.
- Sólida experiência em análise de circuitos microprocessados com conhecimentos de eletrônica digital.

4.5.2.1 Disponibilidade de mão de obra no local

A mão de obra poderá ser adquirida no próprio bairro onde se se localizará a sede da empresa. A especialização em eletrônica dos técnicos pode ser encontrada em escolas técnicas como o CEFET, podendo a empresa se cadastrar nas escolas e universidades com vagas para estagiários das áreas de engenharia, eletrônica e administração.

4.4.2.2 Custos da mão de obra

Os custos com a mão de obra são:

Pró-labore (Sócios) → o FGTS e o 13º são facultativos.

Funcionários	Qtde	Salário base	VT	Desc. VT	FGTS	INSS	13º e Férias	INSS	FGTS	Total Mês	Total Ano
Técnicos	2	500,00	79,20	(30,00)	42,50	(38,25)	95,83	(7,33)	8,15	1.391,36	16.696,30
Atendentes	3	300,00	79,20	(18,00)	25,50	(22,95)	57,50	(4,40)	4,89	1.347,26	16.167,15
Total	5	800,00	158,40	(48,00)	68,00	(61,20)	153,33	(11,73)	13,03	2.738,62	32.863,45

Discriminação

INSS cobrado do funcionário e repassado da empresa para a Previdência: 7,65% sobre o salário base

INSS cobrado do funcionário e repassado da empresa para a Previdência: 7,65% sobre o 13.º

INSS cobrado do funcionário e repassado da empresa para a Previdência: 7,65% sobre as Férias

INSS Patronal: 27% sobre o total da folha de pagamento – pago pela empresa

FGTS 8,5% sobre o salário base

FGTS 8,5% sobre 13.º

FGTS 8,5% sobre Férias

Férias 8,33% ao mês (1 salário no total)

13.º Salário: 8,33% ao mês (1 salário no total)

VT – 13,84% do salário Técnico e 20,40% do salário dos atendentes.

- Mão de Obra Direta

Funcionários	Qtde	Salário base	VT	Desc. VT	FGTS	13º e Férias	FGTS	Total Mês	Total Ano
Técnicos	2	500,00	79,20	(30,00)	42,50	95,83	8,15	1.391,36	16.696,30
Atendentes	3	300,00	79,20	(18,00)	25,50	57,50	4,89	1.347,26	16.167,15
Total	5	800,00	158,40	(48,00)	68,00	153,33	13,03	2.738,62	32.863,45

Obs.: FGTS – 8,5%. Vale-Transporte (2 ao dia) desconto de 6% do salário do funcionário.

- Mão de obra Indireta:

Cargos	Qtde	Salário base	Total Mês	Total Ano
Diarista	1	200,00	200,00	2.400,00
Contador	1	240,00	240,00	2.880,00
Total	2	440,00	440,00	5.280,00

Total de custos com a mão de obra:

Mensal: 5.348,62

Anual: 64.183,44

4.5.2.3 Conclusão sobre a necessidade de mão de obra

Contando 5 funcionários (2 técnicos e 3 atendentes), os quais poderão ser encontrados facilmente no mercado de mercado por intermédio de cadastro da empresa como receptora de estagiários dos cursos de Eletrônica, Engenharia e Administração, ou ainda, do Ensino Médio (atendentes).

A mão de obra indireta será composta por um contador e uma diarista. O contador e a diarista serão autônomos atuando na região designada pela empresa.

Dessa forma percebe-se que não haverá problemas na contratação dos funcionários.

4.5.3 Planejamento Estratégico

4.5.3.1 Diagnóstico estratégico

Pontos fortes:

Localização de alto nível, clientela das classes A e B, inovação tecnológica, fornecimento de conhecimentos sobre a tecnologia GSM e TDMA.

Administração do negócio na responsabilidade de profissionais com experiência e Know How na área tecnológica e administrativa.

Elevando nível de comprometimento de todos os integrantes da empresa.

Parceria consolidada com a empresa TIM, conhecimento de todos os processos administrativos que envolvem a logística de distribuição da empresa TIM.

Pontos fracos: Inexperiência dos sócios na gestão de empresas.

Oportunidades: Possibilidade de toda a demanda atual de clientes com tecnologia TDMA optar por trocar de celular para a tecnologia GSM, característica esta das classes A e B, as quais valorizam a questão do *status* social.

Ameaças: Elevada concorrência em Curitiba, não possui nome no mercado e único fornecedor. Possibilidade da concorrência também optar por oferecer diferenciais aos seus clientes. Oscilações do dólar e atrasos no fornecimento pela TIM.

Como se percebe se faz necessário o investimento, em estratégias de marketing fortes para chamar a atenção da clientela, fornecendo informações de

impacto e curiosidades.

4.5.3.2 Direção estratégica do negócio

Visão do Negócio: Abraçar uma parcela de mercado na comercialização de celulares de tecnologia GSM, principalmente na clientela do tipo A e B, os quais são os que mais trocam de celular buscando inovação tecnológica. No setor de prestação de serviços oferecer maior rapidez, agilidade e segurança na área de assistência técnica.

Missão da Organização: Assegurar e garantir a comercialização e a prestação de serviços em assistência técnica especializados com qualidade, prestando atendimento no seu mais elevado nível de qualidade.

Principais Valores:

Busca pela excelência no atendimento.

Satisfação do cliente em primeiro lugar

Respeito mútuo entre funcionários.

Principais Princípios: qualidade e a satisfação do cliente sempre em primeiro lugar.

4.5.3.3 Definições táticas

As diretrizes estratégicas da empresa para o primeiro ano são:

- investir em marketing para chamar a atenção da população (classe A e B) em relação à tecnologia GSM
- elaboração de palestras e manuais que sirvam de suporte para o entendimento da tecnologia GSM, seus diferenciais e vantagens.

4.5.3.4 Estrutura da indústria

Cinco forças de Porter:

- Barreiras de Entrada: tecnologia brasileira (TIM – Siemens), diferenciação do produto (GSM), capital próprio, único fornecedor (sem custos de mudança), acesso aos canais de distribuição.
- Compradores: poder de compra (classes A , B, C).
- Fornecedores: único fornecedor de celular (sem negociação), demais acessórios (exemplo capa) haverá negociação.
- Substitutos: tecnologia GSM tem o mínimo de 2 anos para se estabelecer em todo o país.
- Concorrentes: elevada rivalidade e quantidade de concorrentes no entanto muitos não estão estrategicamente preparados.

4.5.3.5 Estratégia competitiva genérica

A estratégia competitiva genérica para obtenção de vantagem competitiva:

- Diferenciação: forma de chamar a atenção do cliente diferenciada utilizando-se a informação (palestras) e atendimento diferenciado.
- Enfoque na diferenciação (palestras) e na característica da classe de demanda (A, B e C) as quais mudam constantemente de celular como sinal de *status*.

4.5.3.6 Conclusão sobre planejamento estratégico

O planejamento estratégico se fundamenta na limitação de clientela (A, B e C), envolvendo a sua característica de mudar constantemente de celular visando *status*. O chamariz da empresa será o fornecimento de palestras sobre a tecnologia GSM e explicação sobre o uso e manuseio dos aparelhos, caracterizando uma responsabilidade social e civil da empresa para com a clientela.

A concorrência conforme demonstrado na pesquisa de campo, não investe em diferenciais para atrair o público, ficando a responsabilidade do marketing sobre a fornecedora (TIM). Contudo, como o mercado é acirrado, mesmo possuindo um investimento em marketing por parte da fornecedora, é necessário que as empresas se conscientizem de que esse marketing é válido para todas as revendedoras, as ficam sem diferenciais no atendimento.

Como o sistema da TIM é estilo franquia, e as empresas integrantes dessa franquia são empresas com donos diferentes, acaba-se por criar um círculo vicioso de concorrência entre a própria franquia, pois, a fornecedora, no caso a TIM, só tem a ganhar com a quantidade de revendedores instalados no país, quanto à concorrência entre estes não está sob cogitação da TIM. Portanto, as vendas devem atentar para a importância do diferencial, cabendo além de implantar o diferencial de fornecer informações, esclarecendo o consumidor/cliente, deve estar sempre atenta a novas estratégias competitivas, para que não fique vista pelo consumidor como apenas “mais uma” no ramo de revenda da TIM.

4.5.4 Marketing e Logística de Distribuição

4.5.4.1 Definição do planejamento de marketing

O programa de marketing da empresa será o *direto*, por meio de folders e manuais explicativos sobre a tecnologia GSM e manuseio dos aparelhos. Nesse sentido, a empresa investirá na elaboração de:

- manuais a serem distribuídos durante as palestras;
- banners para serem colocados na loja;
- folder's a serem distribuídos nos condomínios da região.

4.5.4.2 Sistema de distribuição física

A logística de distribuição dos produtos comercializados será no interior da loja possuindo como caminho TIM → Loja → Cliente.

Com relação à comercialização de acessórios o fluxo será da seguinte forma: Loja (elaboração pedido/necessidade clientela) → Revendedora (acessórios) → Loja (estoque e assistência técnica) → Cliente.

O fluxo de envio e recebimento desses acessórios será feito mediante a contratação de um moto boy, o qual estará disponível para três viagens por dia.

Com relação à assistência técnica será efetuado o seguinte processo: Loja (elaboração pedido/necessidade clientela) → Empresa parceira (assistência técnica) → Loja (estoque e assistência técnica) → Cliente.

No caso de aparelhos na garantia, se a empresa tiver em estoque o aparelho novo será entregue de forma imediata e depois repassado à TIM o aparelho danificado solicitando reposição, caso contrário, será repassado à TIM para troca de aparelho e posterior entrega ao cliente.

4.5.4.3 Custos para o sistema de marketing e logística de distribuição

DESCRIÇÃO	Qtde	Valor
Criação arte final		3.000,00
Folders 4 cores papel couchê	5000	1.200,00
Manuais 1 cor ½ A4 10 folhas	1000	500,00
Banners 4 cores	10	1.800,00
Total		6.500,00

A distribuição dos folder's nos condomínios será efetuada pelos sócios após contato inicial com os síndicos/porteiros dos prédios. Esse será o marketing inicial da empresa, com projeção para seis meses.

4.5.4.3 Conclusão sobre marketing e logística de distribuição

O marketing da empresa se fará baseado na promoção de suas palestras no interior da loja, tratamento inovador da clientela e suporte informacional sobre o

manuseio dos aparelhos e da tecnologia GSM. O qual será divulgado mediante informações contidas nos banners e folders e através de faixas dentro do interior da loja e convites aos clientes feitos pelos próprios atendentes.

Com relação à logística de distribuição, a empresa fornecerá os seus produtos na própria loja.

5 ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA

5.1 Mérito do Projeto

5.1.1 Payback

Prazo de Retorno =
$$\frac{\text{Capital Investido}}{\text{Lucro Líquido Mensal}}$$

Prazo de Retorno =
$$\frac{155.000,00}{10.221,30}$$

Prazo de Retorno = **15,1644075 meses**

5.1.2 Valor presente líquido

O VPL é obtido pela diferença entre o valor presente dos benefícios líquidos de caixa, previstos para cada período do horizonte de duração do projeto e o valor presente do investimento. Para tal, utilizou-se o programa Excel na função VPL junto com os saldos líquidos de caixa dos cinco anos.

VPL = **R\$ 109.642,11**

TMA = 10%

5.1.3 Taxa interna de retorno – TIR

A TIR representa a taxa de desconto que iguala em determinado momento de tempo (data do início do investimento) as entradas com as saídas previstas de caixa. Para tal, utilizou-se o programa Excel na função TIR junto com os saldos líquidos de caixa dos cinco anos e o valor do investimento.

		(155.000,00)	Valor Investido
		64.407,25	Lucro Líquido ano 1
TIR =	56%	89.570,17	Lucro Líquido ano 2

118.463,19	Lucro Líquido ano 3
151.538,57	Lucro Líquido ano 4
189.298,99	Lucro Líquido ano 5

5.1.4 Rentabilidade do projeto

Rentabilidade	Receitas - Despesas	64.407,25	42%
	Investimento	155.000,00	

A rentabilidade do projeto foi efetuada sobre o saldo do fluxo de caixa do primeiro ano, a fim de se obter uma projeção á curto prazo.

5.1.5 Efeitos econômicos-sociais do projeto

O presente projeto gerará 5 empregos diretos (funcionários contratados), 2 indiretos (diarista e contador), alimentando os setores secundários (Industria), terciário (prestação de serviços).

Dessa forma, percebe-se que além da questão capitalista de retorno do investimento, revenda preocupa-se com a questão social, gerando empregos e movimento recursos financeiros para o correto funcionamento da máquina financeira no país.

CONCLUSÃO

Como pode ser observado no decorrer do presente projeto, a telefonia móvel constitui uma realidade ao povo brasileiro, além de tudo, passou a ser considerada objeto de uso pessoal de necessidade e muitas vezes dependendo do público alvo de status.

Essa necessidade das pessoas faz com que automaticamente exista uma demanda para uma revenda e assistência técnica da TIM. Conforme observado nos cálculos da análise econômica e financeira, a empresa possui viabilidade econômica, retornando o capital investido em menos de dois anos. Além de que, encontra-se fundamentada na responsabilidade social e civil gerando empregos, arrecadando tributos e movimentando recursos financeiros.

A diferença fundamental de uma revenda com estas características de serviços diferenciados é a questão da responsabilidade social e incentivo à cultura e conhecimento da população quanto à tecnologia GSM, mediante o fornecimento de palestras. Essa tecnologia se encontra em franca expansão mas com um elevado marketing com informações técnicas, sendo que a população não se encontra habituada, gerando inicialmente o espanto e o deslumbre pelo produto, mas total desconhecimento e ignorância perante o mesmo.

No tocante à rentabilidade da empresa, pode se observar que o retorno do investimento inicial se dará em menos de dois anos, tornando-se altamente rentável para a atual situação econômica brasileira e para o cenário econômico mundial, os quais são caracterizados por inúmeras oscilações e recessões.

A empresa pretende mobilizar todas as suas energias na geração efetiva de suprir a demanda de troca de celulares com tecnologia TDMA para GSM e venda de novos celulares.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES. Perguntas mais freqüentes. **O que é Banda A ou Banda B?** Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br>> Acesso em: 26 jun. 2001.
- CONTADOR, J.C. **Gestão de operações**. São Paulo: Edgard Blücher, 1998.
- DENTON, K. **Qualidade em serviços**. São Paulo: Makron, 1991.
- GIANESI, I.N. CORRÊA, H.L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.
- GIANESI, I.N. CORRÊA, H.L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.
- GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. São Paulo: Campus, 1995.
- GURGEL, F. C. A. **Administração do produto**. São Paulo: Atlas, 1995.
- GURGEL, F. C. A. **Administração do produto**. São Paulo: Atlas, 1995.
- HOROVITZ, J. **Qualidade de serviço**. São Paulo: Nobel, 1993.
- INTERMANAGERSa. Notícias de telecomunicações. 2,5G chega ao Brasil até o final do ano. [mensagem de notícia].
- KOTLER, P. **Marketing management**. São Paulo: Prentice-Hall, 1997.

ANEXOS

ANEXO I – QUESTIONÁRIOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ PESQUISA REALIZADA JEFERSON RICARDO S. GUCHTAIN

OBJETIVO: AVALIAR A SATISFAÇÃO COM O PRODUTO E OS
SERVIÇOS PRESTADOS NOS SEUS CELULARES

1 – Sexo

- (1) Masculino
- (2) Feminino

2 – Faixa etária

- (1) Menos de 18 anos
- (2) De 18 a 25 anos
- (3) De 26 a 33 anos
- (4) De 34 a 41 anos
- (5) De 42 a 49 anos
- (6) Mais de 50 anos

3 – Em que faixa de renda se enquadra?

- (1) Até R\$ 500,00
- (2) De R\$ 500,00 à R\$ 1.000,00
- (3) De R\$ 1.000,00 à R\$ 2.000,00
- (4) De R\$ 2.000,00 à R\$ 3.000,00
- (5) De R\$ 3.000,00 à R\$ 4.000,00
- (6) Mais de R\$ 4.000,00

6 – Há quanto tempo possui aparelho celular?

- (1) 6 meses
- (2) 1 anos
- (3) 2 anos
- (4) 3 anos
- (5) 4 anos
- (6) Mais de quatro anos

7 – Qual a operadora?

- (1) TIM
- (2) VIVO

10 – Seu celular hoje é?

- (1) Pós-pago
- (2) Pré-pago

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PESQUISA REALIZADA PELOS ALUNOS DE ADMINISTRAÇÃO

OBJETIVO: AVALIAR A SATISFAÇÃO COM O PRODUTO E OS SERVIÇOS PRESTADOS NOS SEUS CELULARES – CONCORRÊNCIA

1 – Quanto tempo atua na área?

- (1) menos 1 ano
- (2) 2 à 3 anos
- (3) mais de 3 anos

2 – Qual a média de venda de celulares por dia?

- (1) 0 à 5
- (2) 5 à 10
- (3) 11 à 15
- (4) mais de 15 celulares / dia

8- Capital de giro (reserva de capital de giro – inadimplência)

- (1) Sim
- (2) Não

9 – O seu lucro bruto giro em torno de?

- (1) de 5% a 10%
- (2) de 11% à 15%
- (3) de 16% à 20%
- (4) de 21% à 25%
- (5) de 26% à 30%
- (6) mais de 30%

10 – Qual o maior custo da sua empresa?

- (1) Funcionários
- (2) Inadimplência
- (3) Material de Insumo (matéria-prima)

13 – Possui Controle Financeiro?

- (1) Sim
- (2) Não
- (3) Às vezes

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PESQUISA REALIZADA PELOS ALUNOS DE ADMINISTRAÇÃO

**OBJETIVO: AVALIAR A SATISFAÇÃO COM O PRODUTO E OS SERVIÇOS
PRESTADOS NOS SEUS CELULARES – FORNECEDORES**

1 – Qual a forma de pagamento?

- (1) À vista
- (2) 30 dias
- (3) 30 e 60 dias

2 – Qual o prazo de entrega?

- (1) 3 dias úteis
- (2) 5 dias úteis
- (3) 15 dias

3 – Qual a garantia?

- (1) 6 meses
- (2) 1 ano
- (3) mais de 1 ano

4 – Quanto tempo atua na área?

- (1) 1 ano
- (2) de 2 à 3 anos
- (3) mais de 3 anos

5 – Vende quantidade fechada (lote/peças)?

- (1) Sim
- (2) Não

7 – Exige quantidade mínima de compra?

- (1) Sim
- (2) Não